**BAB II**

**KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN**

**2.1 Kajian Pustaka**

Dalam kajian pustaka penelitian ini peneliti mengacu pada beberapa bagian teori yaitu *Grand theory*,*Middle Theory*, dan *Apllited Theory*.*Grand Theory* pada penelitian ini berupa teori – teori manajemen yang memiliki keterkaitan dengan *Middle Theory* mengenai dasar teori manajemen strategi dan *Apllited Theory* mengenai sistem informasi.

**2.1.1 Manajemen**

Secara Etimologis kata Manajemen berasal dari bahasa Perancis kuno ménagement, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur.yang berarti seni melaksanakan dan mengatur.Sedangkan secara terminologis para pakar mendefinisikan manajemensecara beragam, diantaranya:

Follet yang dikutip oleh Wijayanti (2008: 1) mengartikan manajemen sebagai seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Menurut Stoner yang dikutip oleh Wijayanti (2008: 1) manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya manusia organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Gulick dalam Wijayanti (2008: 1) mendefinisikan manajemen sebagai suatu bidang ilmu pengetahuan (science) yang berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan.

George R Terry dan Leslie W. Rue (2012 : 1-2) mengatakan bahwa pengertian manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok atau orang – orang kearah tujuan organisasional atau maksud – maksud yang nyata dengan memanfaatkan ilmu pengetahuan maupun seni demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

**2.1.1.1 Fungsi Manajemen**

Fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajemen dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan bersama. Beberapa ahli banyak yang mendefinisikan fungsi manajemen yang berbeda beda, namun pada dasarnya memiliki kesamaan pandangan tentang fungsi management. Disini penulis mencoba menggunakan pandangan fungsi managemen menurut George R Terry.

Menurut George R Terry ( 2010 : 9 ) Fungsi manajemen meliputi :

1. **Perencanaan** (*planning*) yaitu sebagai dasar pemikiran dari tujuan dan penyusunan langkah-langkah yang akan dipakai untuk mencapai tujuan. Merencanakan berarti mempersiapkan segala kebutuhan, memperhitungkan matang-matang apa saja yang menjadi kendala, dan merumuskan bentuk pelaksanaan kegiatan yang bermaksuud untuk mencapai tujuan.
2. **Pengorganisasian** (*organization*) yaitu sebagai cara untuk mengumpulkan orang-orang dan menempatkan mereka menurut kemampuan dan keahliannya dalam pekerjaan yang sudah direncanakan.
3. **Pelaksanaan** (*actuating*) yaitu untuk menggerakan organisasi agar berjalan sesuai dengan pembagian kerja masing-masing serta menggerakan seluruh sumber daya yang ada dalam organisasi agar pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan bisa berjalan sesuai rencana dan bisa memcapai tujuan.
4. **Pengawasan** (*controlling*) yaitu untuk mengawasi apakah gerakan dari organisasi ini sudah sesuai dengan rencana atau belum. Serta mengawasi penggunaan sumber daya dalam organisasi agar bisa terpakai secara efektif dan efisien tanpa ada yang melenceng dari rencana.

**2.1.2 Manajemen Strategis**

Manajemen strategis adalah seni dan ilmu penyusunan, penerapan, dan pengevaluasian keputusan-keputusan lintas sahashanashsafinisinya, manajemen strategis berfokus pada proses penetapan tujuan organisasi, pengembangan kebijakan dan perencanaan untuk mencapai sasaran, serta mengalokasikan sumber daya untuk menerapkan kebijakan dan merencanakan pencapaian tujuan organisasi.

Manajemen Strategik adalah sekumpulan keputusan manajerial dan aksipengambilan keputusan jangka panjang didalam perusahaan.Hal ini termasuk analisis lingkungan (lingkungan eksternal dan internal), formulasi strategi,implementasi strategi, evaluasi dan kontrol (Wheelen and Hunger,2012:53).

Sedangkan menurut Nawawi dalam Akdon (2007: 10) bahwa Manajemen strategik adalah perencanaan berskala yang berorientasipada jangkauan masa depan yang jauh (visi), dan ditetapkan sebagaikeputusan manajemen puncak (keputusan yang bersifat mendasar dan prinsipil), agar memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif(misi), dalam usaha menghasilkan sesuatu (perencanaan operasionaluntuk menghasilkan barang atau jasaserta pelayanan) yangberkualitas, dengan diarahkan pada optimalisasi pencapaian tujuan danberbagai sasaran organisasi.

Pendapat selanjutnya oleh Nawawi dalam Akdon (2007: 9) Manajemen strategik adalah proses atau rangkaian kegiatanpengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh,disertai penetapan cara melaksanakannnya, yang dibuat olehmanajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran didalam suatu organisasi, untuk mencapai tujuannya.

### 2.1.2.1 Manfaat Manajemen Strategi

Secara historis, menurut Fred R. David (2011:23) manfaat utama dari manajemen stratgeis adalah untuk membantu organisasi merumuskan strategi-strategi yang lebih baik melalui penggunaan pendekatan terhadap pilihan strategi yang lebih sistematis, logis, dan rasional.Manfaat lainnya adalah hadirnya peluang bahwa proses tersebut menyediakan ruang yang mampu memberdayakan individu.

Keuntungan yang diperoleh dari penerapan manajemen strategi ada dua yaitu keuntungan keuangan dan keuntungan non keuangan.Keuntungan keuangan yaitu organisasi yang menggunakan konsep manajemen strategis lebih menguntungkan dan berhasil daripada yang tidak (Fred R. David, 2011:24).

Keuntungan non keuangan menurut Greenley yang dikutip oleh Freed David (2011:26) adalah:

1. Memungkinkan identifikasi, pemprioritasan, dan pemanfaatan peluang yang muncul
2. Menyediakan pandangan yang objektif tentang persoalan-persoalan manajemen
3. Merepresentasikan sebuah kerangka kerja untuk aktivitas koordinasi dan kontrol yang lebih baik.
4. Meminimalkan efek-efek dari kondisi dan perubahan yang tidak menguntungkan
5. Memungkinkan keputusan-keputusan besar yang mampu mendukung tujuan yang telah ditetapkan secara lebih baik
6. Memungkinkan alokasi yang lebih efektif dari waktu dan sumber daya untuk mengejar peluang yang telah diidentifikasi
7. Memungkinkan pengalokasian sumber daya yang lebih sedikit untuk memperbaiki kesalahan atau membuat berbagai keputusan.
8. Menciptakan kerangka kerja bagi komunikasi internal antarpersonil
9. Membantu mengintegrasikan perilaku individual menjadi upaya bersama
10. Menyediakan landasan untuk mengklarifikasi tanggung jawab individual
11. Mendorong hadirnya pemikiran ke depan.
12. Menyediakan pendekatan yang koorperatif, terintegrasi, dan antusias untuk menangani persoalan dan peluang.
13. Mendorong perilaku yang positif terhadap perubahan.
14. Menciptakan kedisiplinan dan formalitas pada manajemen bisnis

**2.1.2.2 Tahapan Manajemen Strategi**

Setiap Organisasi mempunyai perbedaan dalam proses merumuskan dan mengarahkan kegiatan manajemen strateginya. Perencanaan yang baik telah mengembangkan proses lebih rinci. Tetapi terlepas dari perbedaan dalam hal rincian dan tingkat formalitas ini, komponen dasar dari model – model yang digunakan untuk menganalisis operasi manajemen srategi sangat mirip. Menurut Wheelen and Hunger (2012:53). Tahapan manajemen strategi terdiri atas empat tahap : Analisis Lingkungan, Formulasi Strategi, Implementasi Strategi dan Evaluasi dan Control.



**Gambar: 2.1 Proses Tahapan Manajemen Strategik**

**(Sumber : Wheelen and Hunger 2012:63)**

**2.1.2.3 Model Manajemen Strategi**

Sebuah proses manajemen strategi akan lebih mudah di lihat dan diamati jika digambarkan kedalam sebuah model. Seperti yang dijelaskan oleh Wheelen. Pada model manajemen strategis Wheelen dan Hunger, terdapat empat elemen dasar dalam manajemen strategi, yaitu pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi dan evaluasi dan pengendalian.

Jika elemen – elemen tersebut dijelaskan maka didapat model manajemen strategi seperti gambar di bawah ini :



**Gambar :2.2 Model Manajemen Strategis**

**(Sumber, Wheelen dan Hunger, 2003 : 8)**

Tahap-tahap manajemen strategik :

1. Pengamatan Lingkungan
2. Analisis eksternal. Lingkungan eksternal terdiri dari variabel-variabel yang berada di luar organisasi dan tidak secara khusus ada dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen puncak. Lingkungan eksternal terdiri dari dua bagian yaitu lingkungan kerja dan lingkungan sosial.
3. Analisis internal. Lingkungan internal terdiri dari variabel-variabel (struktur, budaya, sumber daya organisasi) yang ada di dalam organisasi tetapi biasanya tidak dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen puncak.
4. Perumusan Strategi

Perumusan strategi merupakan pengembangan rencana jangka panjang untuk manajemen efektif dari kesempatan dan ancaman lingkungan, dilihat dari kekuatan dan kelemahan perusahaan.

1. Misi. Misi organisasi adalah tujuan atau alasan mengapa organisasi hidup. Pernyataan misi yang disusun dengan baik mendefinisikan tujuan mendasar dan unik yang membedakan suatu perusahaan dengan perusahaan yang lain.
2. Tujuan. Tujuan adalah hasil akhir aktivitas perencanaan. Tujuan merumuskan apa yang akan diselesaikan dan kapan akan diselesaikan, dan sebaiknya diukur jika memungkinkan. Pencapaian tujuan perusahaan merupakan hasil dari penyelesaian misi.
3. Strategi. Strategi perusahaan merupakan rumusan perencanaan komprehensif tentang bagaimana perusahaan akan mencapai misi dan tujuannya. Strategi akan memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan bersaing.
4. Kebijakan, Kebijakan menyediakan pedoman luas untuk pengambilan keputusan organisasi secara keseluruhan. Kebijakan merupakan pedoman luas yang menghubungkan perumusan strategi dan implementasi.
5. Implementasi StrategiImplementasi strategi merupakan proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur.
6. Program, Program merupakan pernyataan aktivitas-aktivitas atau langkah-langkah yag diperlukan untuk menyelesaikan perencanaan sekali pakai. Program melibatkan restrukturisasi perusahaan, perubahan budaya internal perusahaan, atau awal dari suatu usaha penelitian baru.
7. Anggaran. Anggaran yaitu program yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang, setiap program akan dinyatakan secara rinci dalam biaya, yang dapat digunakan oleh manajemen untuk merencanakan dan mengendalikan.
8. Prosedur. Prosedur adalah sistem langkah-langkah atau teknik yang berurutan yang menggambarkan secara rinci bagaimana suatu tugas atau pekerjaan diselesaikan.
9. Evaluasi dan Pengendalian

Merupakan proses yang dilalui dalam aktivitas-aktivitas perusahaan, hasil kinerja dimonitor dan kinerja sesungguhnya dibandingkan dengan kinerja yang diinginkan. Para manajer di semua level menggunakan informasi hasil kinerja untuk melakukan tindakan perbaikan dan memecahkan masalah. Elemen ini dapat menunjukkan secara tepat kelemahan-kelemahan dalam implementasi strategi sebelumnya dan mendorong proses keseluruhan untuk dimulai kembali.

**2.1.3 Sistem Informasi**

Era baru dalam dunia Pemerintah saat ini adalah diperkenalkannya reformasi pemerintahan yang berkaitan erat dengan sistem informasi yang dibutuhkan dalam pengembangan dunia pemerintah.Informasi merupakan satu-satunya sumber yang dibutuhkan seorang pimpinan lembaga atau organisasi. Informasi diolah dengan menggunakan komputer dapat di gunakan oleh seorang pimpinan organisasi dengan keahlian yang dimiliki sebagai sarana komunikasi dan pemecahan masalah, serta informasi yang sangat berharga dalam proses pengambilankeputusan.

**2.1.3.1 Pengertian Sistem Informasi**

Terdapat berbagai macam pengertian sistem informasi menurut beberapa ahli, diantaranya sebagai berikut : Menurut Agus Mulyanto (Mulyanto, 2009:29), Sistem informasi merupakan suatu komponen yang terdiri dari manusia, teknologi informasi, dan prosedur kerja yang memproses, menyimpan, menganalisis, dan menyebarkan informasi untuk mencapai suatu tujuan.

Sedangkan definisi sistem informasi menurut Abdul Kadir dalam bukunya yang berjudul *Pengenalan Sistem Informasi*, yaitu: “sisteminformasi adalah kerangka kerja yang mengkoordinasikan sumber daya (manusia, komputer) untuk mengubah masukan (*input*) menjadi keluaran (informasi), gunamencapai sasaran-sasaran perusahaan”. (Kadir, 2003:11).

Pendapat lain tentang sistem informasi (SI) adalah suatu keterkaitan antara manusia, prosedur dan penggunaan teknologi untuk mengumpulkan, mengolah, menyimpan, menyebarkan dan menyajikan informasi yang digunakan oleh satu atau beberapa proses bisnis dalam organisasi (Laudon and Laudon, 2000).

Teknologi Informasi dan Komunikasi *(Information and Communication Technology)* saat ini sudah menjadi bagian yang tidak terlepaskan dalam berbagaibidang kehidupan, tidak terkecuali di bidang pemerintahan terutama yang berkaitandengan pelayanan. Keterbatasan ruang dan waktu tidak menjadihalangan untuk menjalakan proses pengelolaan pelayanan kepada masyarakat.

Penggunaan teknologi informasi dalam suatu organisasi diharapkan dapatmeningkatkan produktifitas, mempercepat proses dan memberikan dukunganinformasi kepada pihak manajemen untuk pengambilan keputusan.

Sisteminformasi mengalami evolusi yang panjang sebelum ditempatkan pada posisi yangstrategis dalam sebuah rencana.Era informasi dikelompokkan dalam tiga modelhubungan era sistem informasi dari waktu ke waktu (Ward et al, 1990). Era sisteminformasi terlihat pada tabel dibawahini:

**Tabel : 2.1 Era Sistem Informasi**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Tahun** | **Era** | **Karakteristik** |
| 60 an | Data Processing | Komputer *stand alone*, *remote fromusers*,pengurangan fungsi biaya. |
| 70 – 80an | Sistem Informasi Manajemen  (SIM) | Proses terdistribusi, interkoneksi, sistem diatur oleh pelayanan manajemen, mendukung bisnis, *user driven.* |
| 80 - 90an | Sistem Informasi Strategis  (SIS) | Jaringan,sistem terintegrasi, ketersediaan dan mendukung *user*, berhubungan dengan strategi bisnis,*business driven* |

Meningkatnya penggunaan teknologi informasi, khususnya internet, telahmembawa setiap orang dapat melaksanakan berbagai aktivitas dengan lebihakurat, berkualitas, dan tepat waktu.Setiap organisasi dapat memanfaatkaninternet dan jaringan teknologi informasi untuk menjalankan berbagai aktivitasnyasecara elektronis.

Menurut Budi Sutedjo (2002: 49) gelombang teknologi informasi yang berbasis internet berkembang melalui beberapa tahapan sebagai berikut :

1. Gelombang pertama, TI difokuskan untuk peningkatan produktivitas dan memperkecil biaya.
2. Gelombang kedua, TI difokuskan untuk meningkatkan efektifitas penggunaan peralatan komputer melalui pembangunan jaringan komputer.
3. Gelombang ke empat, TI difokuskan untuk membantu proses pengambilan keputusan dari data kualitatif.
4. Gelombang ke lima, TI difokuskan untuk meraih pelanggan melalui pengembangan jaringan internet.
5. Ke enam, TI difokuskan untuk mengembangkan sistem jaringan tanpa kabel.
6. Menyambut Teknologi Informasi Dalam Dunia Pendidikan.

Fungsi Sistem Informasi Terhadap Organisasi dapat digambarkan sebagai berikut :

**Gambar : 2.3 Fungsi Sistem Informasi Terhadap Organisasi**

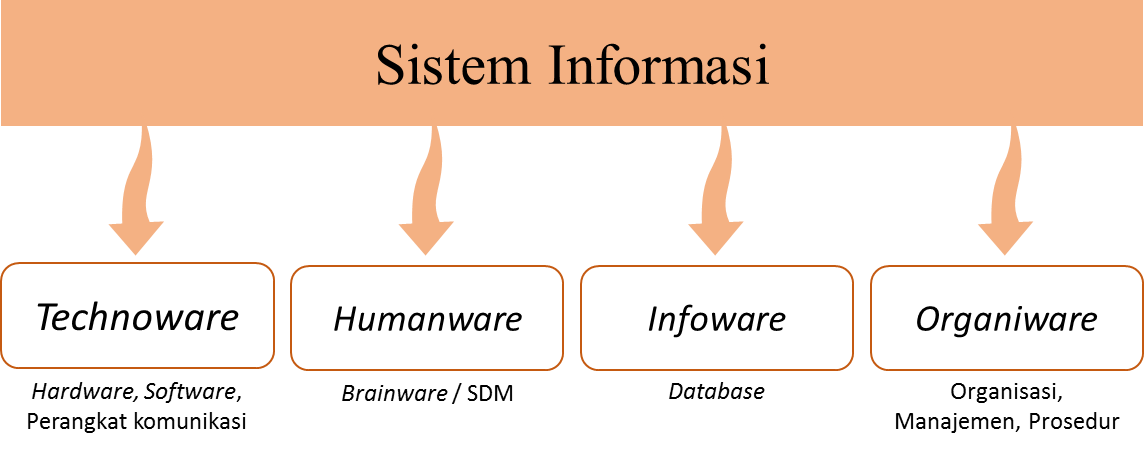
Menurut Earl seperti dikutip oleh Indrajit, alasan mengapa sebuah institusi perlu mengembangkan TI-nya secara terencana adalah untuk menghindari terjadi kemungkinan-kemungkinan sebagai berikut:

1. Pengembangan SI dan TI yang tidak sejalan dengan strategi perusahaan.
2. Pembangunan SI dan TI yang tidak terpola (*sporadic*) sehingga tidak terjadi keterpaduan antara sub-sistem yang ada (tidak terintegrasi, tidak holistik, dan tidak koheren).
3. Implementasi SI dan TI yang tidak mendatangkan manfaat (*benefit*) bagi para  
   *stakeholder* terkait.
4. Alokasi dana investasi yang tidak sesuai dengan kebutuhan seharusnya.
5. Penerapan berbagai modul sub-SI dan TI yang tidak memperhatikan asas-asas prioritas dan kritikalitas.
6. Kualitas sistem informasi dan teknologi informasi yang relatif rendah dipandang dari berbagai standar yang ada.

**2.1.3.2 Komponen Sistem Informasi**

Sistem informasi dalam mendukung beberapa komponen yang fungsinya sangat vital di dalam sistem informasi.Komponen-komponen sistem informasitersebut adalah *Hardware, software, prosedur*, pengguna dan *data base*. Secararinci komponen- komponen sistem informasi dapat dijelaskan sebagai berikut:

Komponen Fisik Sistem Informasi meliputi 4 pilar diantaranya :

1. Personal (*Humanware*): pelaksana manajerial, *Data Entry Operator, Computer Operator*, *Programmer*, *System Analyst*, *Database Administrator*, dan sebagainya.
2. Prosedur (*Organiware*): kebijakan formal dan petunjuk untuk mengoperasikan sistem. Terdiri dari tatalaksana, prosedur pengolahan data, dan pedoman pemakai.
3. Perangkat pengolahan data (*Technoware*): *hardware*, *software*, perangkat pendukung spt jaringan komputer, sistem komunikasi,dan sebagainya.
4. Data (*Infoware*): *Data base*.

**Gambar : 2.4 Komponen Sistem Informasi**

Sistem informasi akan berjalan baik jika sistem informasi itu telahmemiliki 5 (lima) komponen di atas diantaranya *hardware* dan *software*, prosedur,pengguna dan data base. *Hardware* atau perangkat keras terdiri dari komputer danprinter.Dalam suatu komputer terdapat unit-unit yang bertujuan untuk memprosessesuatu ataupun data yang maysarakat inginkan.

Komponen-komponen tersebut sangat penting dalam suatu sinsteminformasi, apabila salah satu komponen tidak ada maka sistem informasi tidakakan berjalan. Penggunaan sistem informasi dalam suatu organisasi atau sektor pemerintahan dapat meningkatkan kinerja dalam pelayanan publik agar suatupelayanan dapat berjalan efektif dan efisien.Dalam prakteknya, tidak semuasistem informasi mencakup semua komponen yang telah disebutkan si atas.

**2.1.3.3 Jenis - Jenis Sistem Informasi**

Sistem informasi dikembangkan untuk tujuan yang berbeda-beda,tergantung pada kebutuhan bisnis. Terdapat beberapa cara untuk mengelompokansistem sistem informasi. Klasifikasi yang umum dipakai antara lain didasarkanpada:

1. Level organisasi
2. Area fungsional
3. Dukungan yang diberikan, dan
4. Arsitektur sistem informasi. (Kadir, 2003:94)

Berdasarkan ketiga pengklasifikasian tersebut sistem informasi dibagi lagimenjadi beberapa bagian, ini dimaksudkan agar jenis sistem informasi lebih jelas.Menurut level organisasi sistem informasi dibagi menjadi 3 (tiga) jenis yaitu,sistem informsi departemen, sistem informasi perusahaan dan sistem informasiantarorganisasi. Sistem informasi organisasi adalah sistem informasi yang hanyadigunakan pada level organisasi saja, misalnya salah satu aplikasi digunakanuntuk memantau pegawai.

Jenis sistem informasi yang kedua adalah sistem informasi areafungsional, adalah sistem informasi yang ditujukan untuk memberikaninformasinbagi kelompok orang yang berada pada bagian tertentu dalamperusahaan.Sedangkan sistem informasi berdasarkan dukungan yaitu berdasarkandukungan yang diberikan kepada pemakai, sistem informasi yang digunakan padasemua areal fungsional.

Sistem informasi terkadang diklasifikasikan berdasarkan aktivitas padalevel manajemen. Berdasarkan hal ini terdapat pengelompokan sebagai berikut:sistem informasi pengetahuan, sistem informasi operasional, sistem informasimanajerial dan sistem informs strategis. (dalam Kadir, 2003:131).

**2.1.4 Strategi**

Strategi adalah kumpulan tindakan yang tergabung yang ditujukan untukmeningkatkan kekuatan jangka panjang dari perusahaan yang terkait dengan parapesaingnya.Strategi dapat membuat suatu kebijakan baru yang bisa digunakandalam praktek seperti merancang ulang proses-proses produksi dalam bisnis.(Ward & Peppard, 2002, p69).

Suatu strategi perusahaan (*company’s strategy*) dapat juga didefinisikan sebagai “rencana permainan” (“*game plan*”) yang dilakukan oleh manajemen untuk memposisikan perusahaan didalam arena pasar yang dipilih supaya dapat memenangkan kompetisi, memuaskan pelanggannya.Dari definisi ini terlihat bahwa suatu strategi perusahaan terdiri dari “rencana permainan” yang terdiri dari serangkaian kegiatan-kegiatan yang kompetitif dan pendekatan-pendekatan bisnisyang diterapkan oleh manajemen didalam menjalankan perusahaannya. (JogiyantoHM , 2005, p31).

**2.1.4.1 Strategi Sistem Informasi**

Strategi sistem informasi adalah strategi yang mendefinisikan kebutuhanorganisasi atau permintaan perusahaan terhadap informasi dan sistem yang mendukung keseluruhan strategi bisnis yang dimiliki organisasi tersebut. (Warddan Peppard, 2002, p44).

Sistem Informasi Strategi (SIS) atau *strategic information system* adalah suatu sistem informasi atau sistem-sistem informasi apapaun dilevel manapunyang mendukung atau mengimplementasikan strategi kompetisi yang member keuntungan kompetitif bagi perusahaan melalui efisiensi internal dan efisiensikomparatif sehingga membantu perusahaan memberikan keuntungan kinerjasecara signifikan dan meningkatkan kinerja jangka panjangnya. (Jogiyanto HM,2005, p7).

**2.1.4.2 Strategi Teknologi Informasi**

Strategi teknologi informasi adalah strategi yang berfokus pada penetapanvisi tentang bagaimana teknologi dapat mendukung dalam memenuhi kebutuhaninformasi dan sistem dari sebuah informasi (Ward dan Peppard, 2002, p44).

**2.1.4.3 Strategi Bisnis**

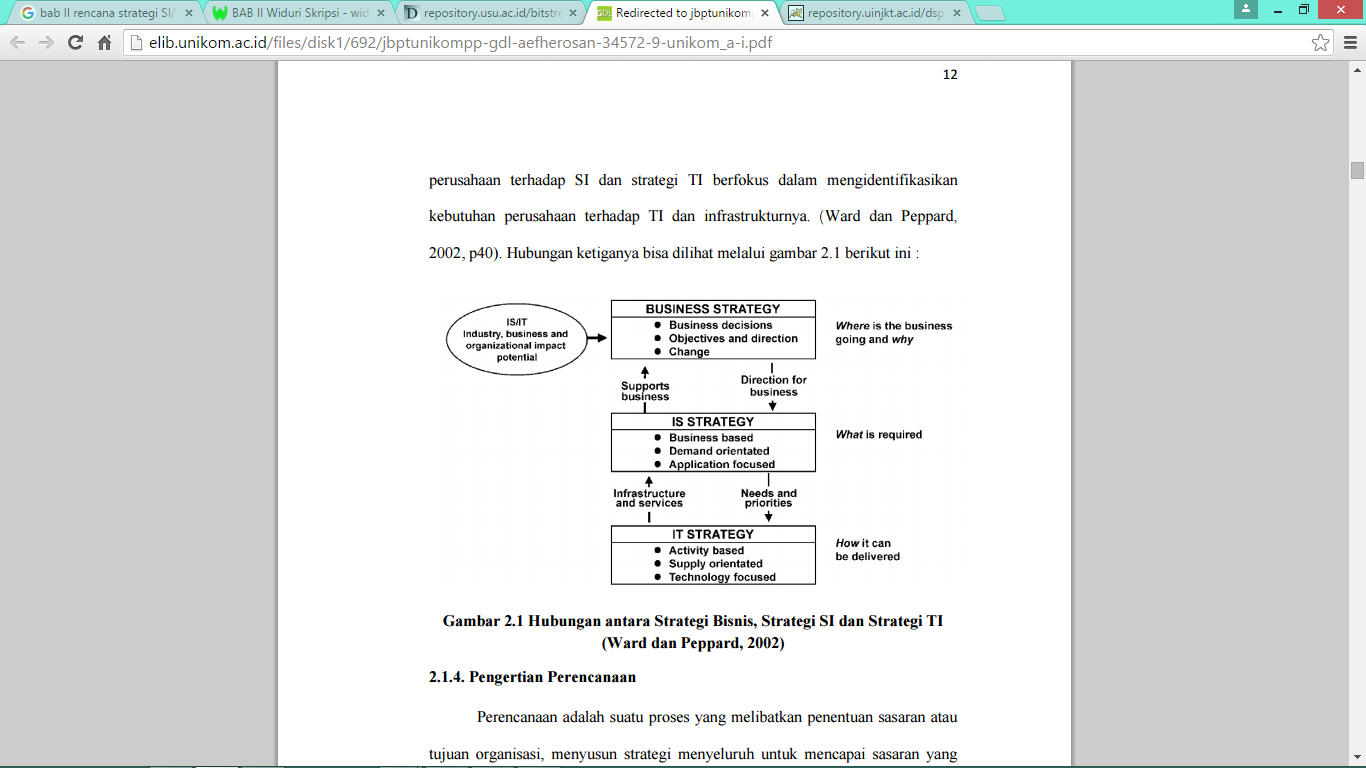
Istilah strategi bisnis berhubungan dengan rencana manajemen untuk suatubisnis tunggal bukan untuk bisnis terdiversifikasi.Suatu strategi bisnis dikatakanmempunyai kekuatan jika dapat menghasilkan dan mempertahankan keuntungankompetitif.Sebaliknya suatu strategi bisnis dikatakan lemah jika menghasilkanketidakunggulan kompetitif. (Jogiyanto HM, 2005,p82).

Strategi bisnis adalah sekumpulan tindakan terintegrasi yang bertujuan untukmencapai tujuan jangka panjang dan kekuatan perusahaan untuk menghadapi parapesaing. Suatu strategi bisnis biasanya meliputi beberapa hal seperti berikut :

1. Visi, pencapaian dari sebuah misi atau dapat diartikan sebagai sebuahpandangan masa depan dari sebuah bisnis yang menjadi tujuan umumsebuah perusahaan.
2. Misi, pernyataan yang memberikan arahan tentang apa yang akandilakukan oleh sebuah perusahaan dalam mencapai visinya.
3. Business Driver, beberapa faktor kritis pendorong perubahan yang dapatmemberikan fokus pada bisnis sehingga dapat memenuhi sasarannya.
4. Objectives, sasaran-sasaran yang ditetapkan dan harus dipenuhi olehperusahaan dalam pencapaian visi perusahaan.
5. Critical Success Factor (CSF), beberapa area kunci dimana sesuatu harusberjalan dengan baik sehingga keberhasilan bisnis dapat dicapai. (Warddan Peppard, 2002).

**2.1.4.4 Hubungan Antara Strategi Bisnis, Strategi Sistem Informasi, Strategi Teknologi Informasi**

Dalam membuat suatu *strategic application* tidak boleh hanya memfokuskan pada analisis terhadap teknologi saja. Jalur yang efektif untuk menghasilkan keuntungan dari SI /TI adalah dengan mengkonsentrasikan pada pemikiran tentang bisnis, yaitu dengan menganalisis masalah bisnis yang ada danperubahan lingkungannya, menyadari bahwa SI/TI adalah hanya salah satu bentuksolusi yang ditawarkan, karena ia menemukan bahwa strategi SI/TI saat ini lebih banyak mengidentifikasikan persoalan teknologi dan terminologi teknikal saja,tetapi sedikit mengidentifikasikan kebutuhan organisasi akan aplikasi dankebutuhan bisnis. Strategi SI berfokus dalam mengidentifikasikan kebutuhanperusahaan terhadap SI dan strategi TI berfokus dalam mengidentifikasikan kebutuhan perusahaan terhadap TI dan infrastrukturnya. (Ward dan Peppard,2002, p40). Hubungan ketiganya bisa dilihat melalui gambar berikut ini :



**Gambar : 2.5 Hubungan antara Strategi Bisnis, Strategi SI dan Strategi TI (Ward dan Peppard, 2002)**

**2.1.5 Rencana Strategi Sistem Informasi /Teknologi Informasi**

Perencanaan Strategis SI/TI (IS/IT *Strategic Planning*) pada suatuperusahaan yang menitikberatkan kepada outline visi dari esensi kebutuhan akaninformasi dan sistem yang akan di dukung oleh teknologi dalam sebuahperusahaan tersebut dengan kata lain lebih kepada “IT *Supply*” (Ward andPeppard, 2002).

Menurut Ward dan Peppard (2002), penerapan SI dalam sebuah organisasimemiliki tiga sasaran utama, yaitu :

1. Memperbaiki efisiensi kerja dengan melakukan otomasi berbagai proses yangmengelola informasi.
2. Meningkatkan keefektifan manajemen dengan memuaskan kebutuhaninformasi guna pengambilan keputusan.
3. Memperbaiki daya saing atau meningkatkan keunggulan kompetitiforganisasidengan merubah gaya dan cara berbisnis.

Strategi SI menekankan pada penentuan aplikasi sistem informasi yang dibutuhkan organisasi. Menurut Earl (1997), Esensi dari strategi SI adalah menjawab pertanyaan “**apa**?”.Sedangkan strategi TI lebih menekankan pada pemilihan teknologi, infrastruktur, dan keahlian khusus yang terkait atau menjawab pertanyaan “**bagaimana**?”

**2.1.6 Pentingnya Perencanaan Strategi Sistem Informasi dan Teknologi Informasi**

Menurut Ward dan Peppard (2002, p47) ada beberapa alasan yang menyebabkan perlunya suatu perusahaan memilikistrategi sistem informasi dan teknologi informasi (SI/TI) :

1. Investasi pada SI/TI tidak mendukung sasaran bisnis.
2. Tidak terkontrolnya SI/TI yang ada.
3. Sistem yang tidak terintegrasi, sehingga memungkinkan terjadinyaduplikasi data dan hilangnya keterkaitan antar sumber daya informasi.
4. Perusahaan tidak memiliki panduan untuk menentukan prioritas proyekSI/TI dan selalu terjadi perubahan sehingga menurunkan produktivitas.
5. Manajemen informasi yang buruk dan tidak akurat.
6. Strategi SI/TI tidak sejalan dengan strategi bisnis perusahaan, Proyek SI/TI hanya dievaluasi pada basis keuangan semata.

Menurut Jogiyanto HM (2005, p320) perusahaan juga membutuhkan perencanaan strategis untuk pengembangansumber daya SI/TI dengan beberapa alasan sebagai berikut :

1. Hasil dari perencanaan sistem teknologi informasi dapat dibagikan kepadamanajemen dan ahli-ahli sistem teknologi informasi. Diskusi dan persetujuanakan hasil perencanaan ini dapat menyediakan pemahaman bersama antaraahli-ahli sistem teknologi informasi dan manajer-manajer bisnis tentangbagaimana cara terbaik bagi perusahaan untuk menggunakan sumber dayainformasinya
2. Mengembangkan suatu rencana untuk sumber daya informasi yang dapatmembantu mengkomunikasikan masa depan perusahaan itu kepada pihak laindidalam organisasi.
3. Hasil dari perencanaan SI/TI dapat membantu mengalokasikan sumber dayaperusahaan yang ada ke proyek-proyek SI/TI yang penting dan bermanfaatbagi perusahaan.

**2.1.7 Model Perencanaan Strategi Sistem Informasi dan Teknologi Informasi**

Didalam perancangan Perencanaan Strategis SI/TI dibutuhkan suatuframework (kerangka kerja) yang menjadi acuan agar hasil yang diharapkansesuai dengan kebutuhan, terarah dan tepat sasaran.



**Gambar: 2.6 Model Framework Perencanaan Strategi SI/TI**

**(Ward danPeppard, 2002)**

Model kerangka kerja dari perencanaan strategis sistem dan teknologiinformasi dapat dilihat pada gambar diatas, pada framework ini terdapatbagian-bagian penting dalam penyusunan IS/IT Strategic Plan (Ward andPeppard, 2002) yaitu :

1. Inputs, sebagai masukan dalam perencanaan strategis sistem dan teknologiinformasi, terdiri atas :
2. *The Internal Business environment*

Merupakan strategi bisnis yang digunakan pada masa sekarang, tujuan, sumber daya, proses, dan budaya organisasi serta nilai dari bisnis itu sendiri.

1. *The External Business environment*

Sisi politik, ekonomi, sosial, teknologi, industri, dan iklim kompetisi dimana perusahaan tersebut beroperasi.

1. *The Internal IS/IT environment*

Pandangan SI/TI terhadap bisnis pada masa sekarang ini, pengalaman perusahaan dalam bisnis, cakupan bisnis, dan kontribusinya terhadap pasar, kemampuan perusahaan, sumber daya dalam perusahaan dan infrastruktur teknologi yang digunakan. Aplikasi portofolio saat ini dari sistem yang berjalan dan sistem yang sedang dalam pengembangan atau belum dikembangkan tapi sudah direncanakan pada perusahaan.

1. *The external IS/IT environment*

Perkembangan teknologi dan peluang yang ada, serta SI/TI yang digunakan oleh pihak lain terutama konsumen, pesaing dan pemasok.

1. IS/IT *Strategy Process*, proses dimana informasi yang diperoleh, serta hasil analisis yang diperoleh dari inputs, akan diolah untuk menghasilkan *outputs*.
2. *Outputs*, merupakan hasil dari proses yang mencakup
3. *Business IS Strategy*

Bagaimana setiap unit dapat memanfaatkan SI/TI dalam mencapai sasaran bisnisnya. Mencakup portofolio aplikasi yang akandikembangkan untuk setiap unit dan model bisnis. Menjelaskan arsitektur informasi setiap unit.

1. *IT Strategy*

Strategi dan kebijakan yang diterapkan untuk mengatur penggunaan teknologi dalam perusahaan dan mengatur sumber daya teknisi ahli.

1. *IS/IT Management Strategy*

Elemen umum dari strategi yang akan diaplikasikan pada organisasi secara menyeluruh, memastikan konsistensi kebijakan berdasarkan kebutuhan.

1. *Future Application Portofolio*

Rincian yang menjelaskan usulan aplikasi yang akan digunakan perusahaan dalam waktu ke depan, untuk mengintegrasikan setiap unit dari perusahaan dan menyesuaikanperkembangan teknologi dengan perkembangan perusahaan.

1. *Current Application Portofolio*

Rincian mengenai aplikasi sistem informasi yang diterapkan perusahaan saat ini, dengan melihat keuntungan dan kekuatan yang diperoleh dengan menggunakan aplikasi tersebut serta melihat dukungan aplikasi yang ada terhadap kegiatan operasional dan perencanaan strategi sistem dan teknologi informasi bagi perusahaan untuk menghadapi persaingan dan pasar pada saat sekarang ini.

Fase penyusunan perumusan rencana strategi sistem informasi dapat digambarkan sebagai berikut :



**Gambar : 2.8**

**Perumusan Rencana Strategi Sistem Informasi**

**( Pipin Widyaningsih: 2012)**

Berdasarkan kerangka pemikiran gambar diatas terdiri dari 4 (empat) tahapan utama, tahap pertama Inisiasi dan Perencanaan proses SISP, yaitu menetukan ruang lingkup dan memastikan pembenaran dari program – program kerja yang dijabarkan kedalam visi dan misi lembaga, tujuannya untuk memantau perubahan dan perkembangan manajemen lembaga. Tahap ini sangat penting karena berhubungan dengan pembahasan masalah utama yangt diidentifikasikan kedalam pengembangan visis, misi dan tujuan organisasi berorientasi pada kekurangan dan kelebihan kondisi lembaga sebenarnya.

Tahap kedua, bertujuan menganalisa lingkungan organisasi, pada tahap ini menilai bagaimana SI yang sekaran dapat mendukung *Value Chain*lembaga, untuk mengidentifikasi titik strategis dan kapasistas perubahan untuk mengidentifikasi peluang pengembangan SI.

Tahap ketiga, memprioritaskan aktifitas lembaga yang didukung oleh SI dan mengidentifikasi portofolio aplikasi yang akan dikembangkan, mengidentifikasi strategi pembangunan aplikasi yang tepat, merumuskan strategi sistem informasi manajemen kualitas pelayanan, mengidentifikasi kebijakan pengembangan SI dan mengidentifikasi strategi pendanaan serta mengidentifikasi strategi lain yang berkaitan dengan SI.

Tahap keempat, membuat draft perumusan rencana untuk perubahan manajemen, mengidentifikasi kebutuhan proyek pelaksanaan strategi, melakukan analisa biaya dan manfaat, mengembangkan action plan, mendapatkan persetujuan top management, meninjau rencana SISP (strategyc Information System Planning).

**2.1.8 Analisis Perencanaan Strategis Sistem dan Teknologi Informasi**

Berdasarkan framework yang dikemukakan oleh Ward dan Peppard, pada bagian ini akan dikemukakan alat-alat (tools) yang digunakan untuk menganalisis perencanaan strategi SI/TI :

**2.1.8.1 Analisis Lingkungan Internal Bisnis**

Analisis lingkungan internal bisnis dari sebuah perusahaan digunakan untuk mengetahui strategi bisnis perusahaan pada saat ini, misi, dan visi perusahaan, aktivitas dan proses bisnis perusahaan, sumber daya yang dimiliki dan informasi yang dibutuhkan perusahaan. Adapun teknik-teknik analisis yang digunakan dalam memahami kondisi situasi pada lingkungan internal bisnis diantaranya adalah :

* + - * 1. **Analisis SWOT**

1. **Pengertian SWOT**

SWOT adalah singkatan dari kekuatan (*strength*) dan kelemahan(*weakness*) Intern perusahaan atau organisasi serta peluang (*opportunity*)dan ancaman (*threath*) dalam linkungan yang dihadapi perusahaan atauorganisasi.

Menurut Freddy Rangkuti (2009: 18) Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan.Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*)dan peluang (*Opportunities)*, namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats)*. Proses pengambilan keputusanstrategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakanperusahaan.

Analisa inimenempatkan situasi dan kondisi sebagai sebagai faktor masukan, yang kemudian di kelompokkan menurut kontribusinya masing-masing.Analisa ini terbagiatas empat komponen dasar yaitu :

1. *Strength* (S), adalah situasi atau kondisi yang merupakan kekuatan dariorganisasi atau program pada saat ini.
2. *Weakness* (W), adalah situasi atau kondisi yang merupakan kelemahandari organisasi atau program pada saat ini.
3. *Opportunity* (O), adalah situasi atau kondisi yang merupakan peluangdiluar organisasi dan memberikan peluang berkembang bagi organisasidimasa depan.
4. *Threat* (T), adalah situasi yang merupakan ancaman bagi organisasi yangdatang dari luar organisasi dan dapat mengancam eksistensi organisasidimasa depan.

Analisis SWOT membantu menemukan kecocokan terbaik antara trenlingkungan (peluang dan ancaman) dan kemampuan internal.Proses penyusunan perencanaan strategis melalui tiga tahap yaitu tahapmasukan, tahap analisis, dan tahap pengambilan keputusan (Rangkuti, 2008).

1. **Tahap Masukan**
2. **Matrik Faktor Strategi Internal**

Sebelum membuat matrik factor strategi internal, kita perlu mengetahuiterlebih dahulu factor strategi internal (IFAS). Berikut cara-cara penentuan FaktorStrategi Internal (IFAS) :

1. Susunlah dalam kolom 1 faktor-faktor internalnya yaitu kekuatan dankelemahan.
2. Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangatpenting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebutkemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis.
3. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing factor denganmemberikan kuesioner mulai dari 4 (sangat penting), 3 (penting), 2 (cukuppenting), dan 1 (tidak penting) berdasarkan pengaruh factor tersebutterhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai ratinguntuk faktor kekuatan bersifat positif (kekuatan yang semakin besar diberirating +4, tetapi jika kekuatannya kecil, diberi rating +1). Sedangkanpemberian nilai negative ialah kebalikannya yaitu kelemahan. Misalnya,jika nilai ancamannya sangat besar, ratingnya adalah 1. Sebaliknya, jikanilai ancamannnya sedikit beri rating 4.
4. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untukmemperoleh factor pembobotan dalam kolom 4.
5. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh totalskor pembobotan. Total skor digunakan bagaimana cara bereaksi terhadapfactor-faktor eksternalnya.

Hasil identifikasi faktor kunci internal yang merupakan kekuatan dankelemahan, pembobotan, dan rating di pindahkan ke Tabel Matrik Faktor StrategiEksternal (IFAS) untuk dijumlahkan dan kemudian diperbandingkan antara totalskor kekuatan dan kelemahan.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **FAKTOR-FAKTOR INTERNAL** | **BOBOT** | **RATING** | **BOBOT X RATING** |
| **Kekuatan :** |  |  |  |
| **Kelemahan:** |  |  |  |
| **TOTAL** |  |  |  |

**Gambar : 2.8 Matrik Faktor Strategi Internal (IFAS)**

1. **Matrik Faktor Strategi Eksternal**

Sebelum membuat matrik factor strategi eksternal, kita perlu mengetahuiterlebih dahulu factor strategi eksternal (EFAS). Berikut cara-cara penentuanFaktor Strategi Eksternal (EFAS) :

1. Susunlah dalam kolom 1 faktor-faktor eksternalnya yaitu peluang danancaman.
2. Beri bobot masing-masing factor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangatpenting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebutkemungkinan dapat memberikan dampak terhadap factor strategis.
3. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor denganmemberikan kuesioner mulai dari 4 (sangat penting), 3 (penting), 2 (cukuppenting), dan 1 (tidak penting) berdasarkan pengaruh faktor tersebutterhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai ratinguntuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberirating +4, tetapi ika peluangnya kecil, diberi rating +1). Pemberian nilainegatif rating adalah kebalikannya yaitu ancaman. Misalnya, jika niaiancamannya sangat besar, ratingnya adalah 1. Sebaliknya, jika nilaiancamannnya sedikit beri rating 4.
4. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untukmemperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4.
5. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh totalskor pembobotan. Total skor digunakan bagaimana cara bereaksi terhadapfaktor-faktor eksternalnya.

Hasil identifikasi faktor kunci eksternal yang merupakan peluang danancaman, pembobotan, dan rating di pindahkan ke Tabel Matrik Faktor StrategiEksternal (EFAS) untuk dijumlahkan dan kemudian diperbandingkan antara totalskor peluang dan ancaman.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **FAKTOR-FAKTOR EKSTERNAL** | **BOBOT** | **RATING** | **BOBOT X RATING** |
| **Peluang :** |  |  |  |
| **Ancaman :** |  |  |  |
| **TOTAL** |  |  |  |

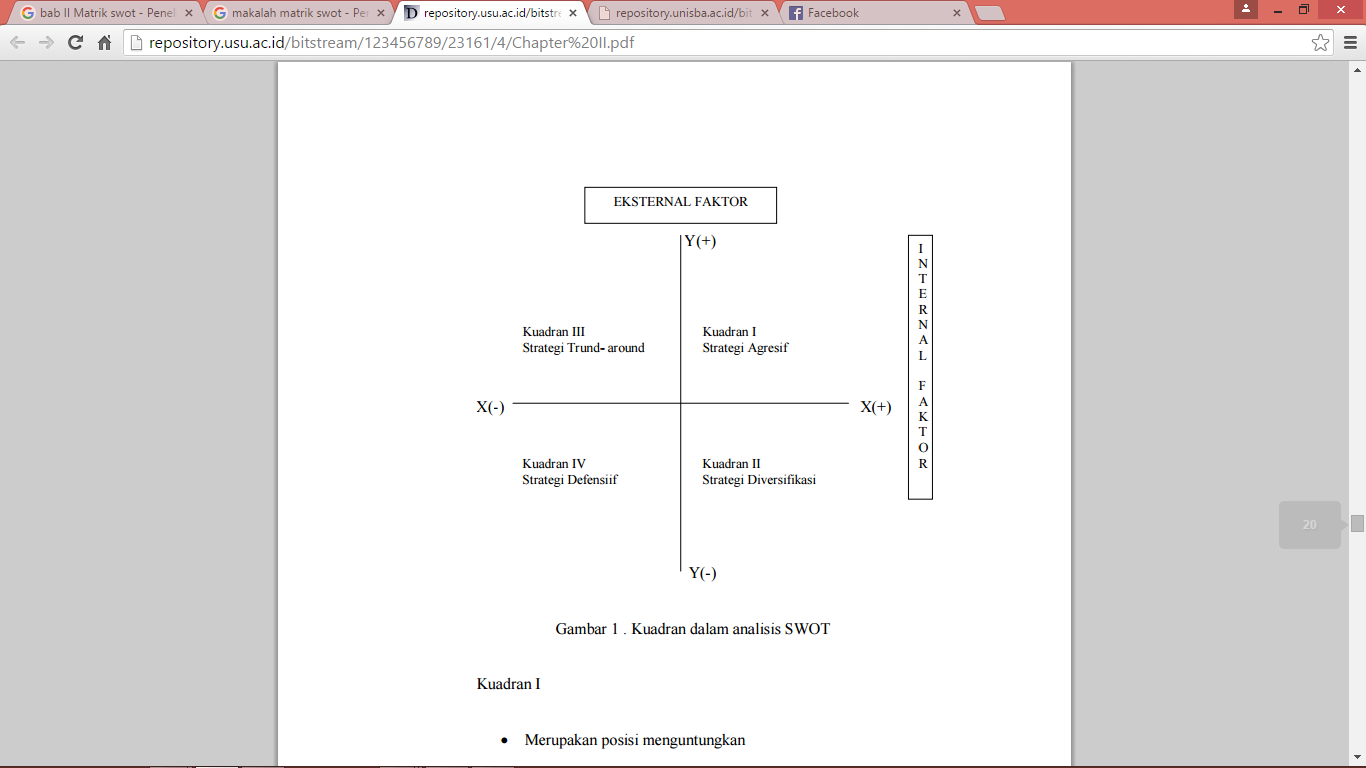
**Gambar : 2.9 Matrik Faktor Strategi Eksternal (EFAS)**

1. **Tahap Analisis**

Setelah mengumpulkan semua informasi yang berpengaruh terhadapkelangsungan perusahaan, tahap selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi tersebut ke dalam model-model kuantitatif perumusan strategi.Dalamhal ini digunakan matriks SWOT (Rangkuti, 2009).

Hasil analisis pada tabel matriks faktor strategi internal dan faktor strategieksternal dipetakan pada matriks posisi dengan cara Analisis TOWS atau SWOT sebagai berikut :

1. Sumbu horizontal (x) menunjukkan kekuatan dan kelemahan,sedangkan sumbu vertikal (y) menunjukkan peluang dan ancaman.
2. Posisi perusahaan ditentukan dengan hasil sebagai berikut :
3. Kalau peluang lebih besar daripada ancaman maka nilaiy>0 dan sebaliknya kalau ancaman lebih besar daripada peluang maka nilainya y<0.
4. Kalau kekutan lebih besar daripada kelemahan maka nilaix>0 dan sebaliknya kalau kelemahan lebih besar daripadakekuatan maka nilai x<0.



**Gambar : 2.10 Kuadran dalam analisis SWOT**

**Kuadran I**

* Merupakan posisi menguntungkan
* Perusahaan mempunyai peluang dan kekuatan sehingga ia dapatmemanfaatkan peluang secara maksimal
* Seyogiayanya dapat menerapkan strategi yang mendukungkebijakan pertumbuhan yang agresif.

**Kuadran II**

* Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan mempunyaikeunggulan sumber daya.
* Perusahaan-perusahaan pada posisi seperti ini menggunakankekuatannya untuk memanfaatkan peluang jangka panjang.
* Dilakukan dengan penggunaan di*versifikasi* produk atau pasar.

**Kuadran III**

* Perusahaan menghadapi peluang besar tetapi sumber dayanyalemah, karena itu dapat memanfaatkan peluang tersebut secaraoptimal fokus strategi perusahaan pada posisi seperti inilah dapatmeminimalkan kendala-kendala internal perusahaan.

**Kuadran IV**

* Merupakan kondisi yang serba tidak menguntungkan
* Perusahaan menghadapi berbagai ancaman eksternal sementarasumberdaya yang dimiliki mempunyai banyak kelemahan
* Strategi yang diambil: defensif, penciutan dan likuidasi.

(Rangkuti, 2008).

1. **Tahap Pengambilan Keputusan**

Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang danancaman eksternal yang dihadapi perusahaan sesuai dengan kekuatan dankelemahan yang dimilikinya. Matriks ini dapat menghasilkan empat setkemungkinan alternatif strategis seperti yang ditunjukkan pada Tabel

**Tabel :2.2 Matriks SWOT**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **IFAS**  **EFAS** | **Strenght (S) (Kekuatan)** | **Weakness (W) (Kelemahan)** |
| **Opportunity (O) (Peluang)** | **Strategi (SO)**  Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan  Peluang | **Strategi WO**  Ciptakan strategi yang  meminimalkan  kelemahan untukmemanfaatkan peluang |
| **Threats (T) Ancaman** | **Strategi ST**  Ciptakan strategi yang  menggunakan kekuatan untuk mengatasiancaman | **Strategi WT**  Ciptakan strategi yang  Meminimalkankelemahan danmenghindari ancaman |

1. Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan yaitu denganmenggunakan seluruh kekuatan untuk memanfaatkan peluang.

1. Strategi ST

Strategi ini dibuat untuk menggunakan kekuatan yang dimilikiperusahaan dengan cara menghindari ancaman

1. Strategi WO

Strategi ini dibuat berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada, dengancara mengatasi kelemahan-kelemahan yang dimiliki.

1. Strategi WT

Strategi ini didasarkan pda kegiatan yang bersifat defensif danditujukan untuk meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindariancaman

**2.1.8.1.2 Analisis *Critical Success Factor* (CSF)**

Analisis CSF merupakan sebuah teknik yang popular dan kuat, yang digunakan tidak hanya untuk pengembangan strategi SI/TI tetapi juga untuk pengembangan strategi bisnis.

Menurut Ward dan Peppard (2002, p209), analisis *critical success factor* (CSF) merupakan area terbatas dalam suatu bisnis yang apabila terpenuhi maka akan menjamin kesuksesan kinerja kompetitif bagi perusahaan.

Rockart (Ward dan Peppard, 2002, p209) mendefinisikan CSF sebagai area

tertentu dalam perusahaan, dimana jika hasil dari area tersebut memuaskan, maka akan menjamin keberhasilan perusahaan dalam bersaing. Area tersebut adalah area kunci dimana sesuatu harus berjalan dengan baik dan benar, sehingga keberhasilan bisnis dapat dicapai dan terus berkembang.

Manfaat dari analisis CSF menurut Ward dan Peppard (2002, p209) adalah sebagi berikut :

1. Analisa CSF merupakan teknik yang paling efektif dalam melibatkan manajemen senior dalam mengembangkan strategi sistem informasi. Karena CSF secara keseluruhan telah berakar pada bisnis dan memberikan komitmen bagi manajemen puncak dalam menggunakan system informasi, yang diselaraskan dengan pencapaian tujuan perusahaan melalui area bisnis yang kritis.
2. Analisis CSF menghubungkan proyek SI yang akan diimplementasikan dengan tujuannya, dengan demikian sistem informasi nantinya akan dapat direalisasikan agar sejalan dengan strategi bisnis perusahaan.
3. Dalam wawancara dengan manajemen senior, analisa CSF dapat menjadi perantara baik dalam mengetahui informasi apa yang diperlukan setiap individu.
4. Dengan menyediakan suatu hubungan dengankebutuhan informasi, analisa CSF memegang peranan penting dalam memprioritaskan investasi modal yang potensial.
5. Analisis CSF sangat berguna dalam perencanaan sistem informasi pada saat strategi bisnis tidak berjalan sesuai dengan tujuan perusahaan, dengan memfokuskan pada masalah-masalah tertentu yang paling kritis.
6. Analisis CSF sangat berguna apabila digunakan sejalan dengan analisis value chain dalam mengidentifikasi proses yang paling kritis, serta memberikan fokus pada pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan yang paling tepat untuk dilaksanakan.

**2.1.8.2 Analisis Lingkungan Eksternal Bisnis**

Analisis lingkungan eksternal bisnis dari sebuah perusahaan terdiri dari faktor- faktor yang pada dasarnya di luar dan terlepas dari perusahaan.Faktor-faktor utama yang biasa diperhatikan adalah faktor Politik, Ekonomi, Sosial dan Teknologi (PEST).Lingkungan eksternal bisnis ini dapat memberikan kesempatan besar dari perusahaan untuk maju, sekaligus dapat menjadi hambatan dan ancaman untuk maju.

**2.1.8.2.1 Analisis PEST**

Adapun teknik-teknik analisis yang digunakan untuk memahami kondisi situasi pada lingkungan eksternal bisnis adalah Politik, Ekonomi, Sosial dan Teknologi (PEST). Menurut Ward dan Peppard (2002, p70-72) Analisis Lingkungan Politik, Ekonomi, Sosial dan Teknologi (PEST) adalah analisis terhadap faktor lingkungan eksternal bisnis yang meliputi bidang politik, ekonomi, sosial dan teknologi.

1. Faktor Politik

Faktor politik meliputi kebijakan pemerintah, masalah-masalah hukum,serta mencakup aturan-aturan formal dan informal dari lingkungan dimana perusahaan melakukan kegiatannya,

Contoh :

1. Kebijakan tentang pajak
2. Peraturan ketenagakerjaan
3. Peraturan daerah
4. Peraturan perdagangan
5. Stabilitas politik
6. Faktor Ekonomi

Faktor ekonomi meliputi semua faktor yang mempengaruhi daya beli dari pelanggan dan mempengaruhi iklim berbisnis suatu perusahaan.

Contoh :

1. Pertumbuhan ekonomi
2. Tingkat suku bunga
3. Standar nilai tukar
4. Tingkat inflasi
5. Harga-harga produk dan jasa
6. Faktor Sosial

Faktor sosial meliputi semua faktor yang dapat mempengaruhi kebutuhan dari pelanggan dan mempengaruhi ukuran dari besarnya pangsa pasar yang ada.

Contoh :

1. Tingkat pendidikan masyarakat
2. Tingkat pertumbuhan penduduk
3. Kondisi lingkungan sosial
4. Kondisi lingkungan kerja
5. Keselamatan dan kesejahteraan sosial
6. Faktor Teknologi

Faktor teknologi meliputi semua hal yang dapat membantu dalam menghadapi tantangan bisnis dan mendukung efisiensi proses bisnis.

Contoh :

1. Aktivitas penelitian dan pengembangan teknologi
2. Automatisasi
3. Kecepatan transfer teknologi
4. Tingkat kadaluarsa teknologi

PEST digunakan untuk menilai pasar dari suatu unit bisnis atau unit organisasi.Arah analisis PEST adalah kerangka untuk menilai sebuah situasi, dan menilai strategi atau posisi, arah perusahaan.Dimana analisis ini cukup mempengaruhi perusahaan, karena melalui analisis ini dapat diambil suatu peluang atau ancaman baru bagi perusahaan.

**2.1.8.3 Analisis Lingkungan Internal SI/TI**

Menurut Ward dan Peppard (2002, p198) analisis lingkungan internalSI/TI terdiri dari :

1. Mengevaluasi portfolio aplikasi saat ini dan aplikasi yang sedang dibangununtuk menentukan konten, cakupan dan kontribusinya.
2. Evaluasi yang sama dari sumber daya informasi yang ada.
3. Evaluasi dari infrastruktur yang ada dan layanan teknologi informasi dan sumber daya melalui pendekatan teknologi.
   * + - 1. **Analisis Portofolio Aplikasi Mcfarlan (Portofolio Aplikasi)**

Portofolio Aplikasi Mcfarlan digunakan untuk menilai kontribusi SI/TI secara keseluruhan dan efeknya terhadap kesuksesan bisnis.Menurut Ward dan Peppard (2002, p299) portofolio aplikasi adalah cara untuk membawa bersama sistem informasi yang telah ada, yang direncanakan dan potensial untuk kemudian menilai kontribusi bisnisnya, umunya berupa matrik dua-kali-dua, yang merupakan metode yang sangat popular untuk menjelaskan dampak dari variabel yang tidak berkaitan, namun saling mempengaruhi.

Berikut ini adalah gambar dari portofolio aplikasi yang menampilkan sebuah analisis dari keseluruhan aplikasi perusahaan, baik yang ada saat ini, ataupun yang masih direncanakan.

|  |  |
| --- | --- |
| ***STRATEGIC*** | ***HIGH POTENTIAL*** |
| *Applications that are critical to sustaining future business strategy* | *Application that may be important in achieving future success* |
| *Application on which the organization currently depends for success* | *Application that are valuable but not critical to success* |
| ***KEY OPERATIONAL*** | ***SUPPORT*** |

**Gambar : 2.11 Portofolio Aplikasi (Ward dan Peppard, 2002)**

Dalam portofolio aplikasi sebuah aplikasi dapat dikategorikan sebagai *strategic, high potential, key operational*, atau *support* tergantung dari peranannya dalam mendukung strategi bisnis perusahaan, baik pada saat ini maupun di masa mendatang. Kategori dalam portofolio aplikasi adalah sebagai berikut :

1. *Strategic*, adalah aplikasi yang memiliki pengaruh kritis terhadap keberhasilan bisnis perusahaan di masa mendatang. Aplikasi strategis adalah aplikasi yang mendukung perusahaan dengan memberikan keunggulan bersaing. Teknologi yang digunakan tidak menentukan apakah suatu aplikasi strategis atau tidak, dampaknya pada bisnis perusahaanlah yang menentukan.
2. *Key Operational*, adalah aplikasi yang menunjang kelangsungan bisnis perusahaan. Apabila terhenti, perusahaan tidak bisa beroperasi dengan normal dan ini akan mengakibatkan menurunnya keunggulan perusahaan.
3. *Support*, adalah aplikasi yang mendukung perusahaan dalam meningkatkan efisiensi bisnis dan efektifitas manajemen, namun tidak memberikan keunggulan bersaing.
4. *High Potential*, adalah aplikasi yang mungkin dapat menciptakan peluang keunggulan bagi perusahaan di masa mendatang. Tapi masih belum terbukti.

Menurut Ward (2002, p306-308), Para pengguna dari suatu aplikasi yang ada, mungkin saja memiliki penilaian dan pendapat yang berbeda tentang pengkategorian dari aplikasi tersebut. Satu kelompok pengguna mungkin berpendapat bahwa suatu aplikasi dapat dikategorikan sebagai strategic, namun kelompok pengguna yang lain mungkin berpendapat bahwa aplikasi itu masuk ke kategori support, high potential, atau key operational.

* + 1. **Penelitian Terdahulu**

Berikut ini adalah beberapa penelitian terdahulu yang relavan dengan judul pada penelitian ini, penelitan terdahulu dapat dilihat pada tabel 2.3 di bawah ini :

**Tabel : 2.3 Penelitian Terdahulu**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Nama dan Judul**  **Penelitian** | **Hasil Penelitian** | | **Persamaan** | **Perbedaan** |
| 1 | **Heriyanto (2012)** Penyusunan Rencana Strategis Sistem Informasi Dan Teknologi Informasi (SI/TI) (Tesis) | 1. Penyusunan rencana strategis SI/TI menggunakan metode EAP dengan pendekatan kerangka kerja Zachman pada STAB Negeri Sriwijaya Tangerang Banten memberikan hasil arsitektur data, arsitektur aplikasi dan arsitektur teknologi yang mendukung prosesbisnis. 2. Rencana strategis memberikan roadmap implementasi, penerapan dan pengembangan SI/TI dan manajemen SI/T | | Metode yang digunakan EAP dengan pendekatan kerangka kerja Zachman | 1. Lokasi Penelitian 2. Ruang lingkup penelitian |
| 2 | **Dedi Wahyudin (2012)**  Perumusan Rencana Strategi SMP Negeri I Kalijati dalam rangka meningkatkan sekolahberkualitas (Tesis | MembuatRencana strategispeningkatan sekolah berkualitas | | Metode pengumpulan data yang digunakan adalah kombinasi dari pendekatan survei danstudi kasus. | 1. Lokasi penelitian 2. Rencana Strategi pengembangan sekolah SMP KALIJATI tahun 2013-2017. 3. Analisis dokumen Rencanastrategis dilakukan untuk menyelidiki pengaruh Rencanastrategis dalam kebijakan dan peraturan strategi manajemen sekolah |
| **No** | **Nama dan Judul**  **Penelitian** | | **Hasil Penelitian** | **Persamaan** | **Perbedaan** |
| 3 | **Yoseph Hendrik Maturbongs dan Riri Satria (2011)** Perencanaan Strategis Sistem Informasi Pada Institusi Pendidikan Tinggi. (Jurnal) | | Hasil perencanaan strategis ini dalam bentuk identifikasi kebutuhan SI/TI yangtergambarkan dalam portfolio aplikasi mendatang. Perencanaan strategis ini diharapkan dapat menjadi jawaban terbaik atas permasalahan yang dihadapi saat ini. | 1. Pertanyaan survei, wawancara, kuisioner dan dokumentasi. 2. Menggunakan pendekatan Warddan Peppard serta Critical Success Factor (CFS’S). PEST, Activity Chain | 1. Lokasi Penelitian. 2. Metodologi yang di gunakan modifikasi metodologiPrice Waterhouse dan metode lain seperti Ward peppard Tozer, James Martin, serta Titthasiri. |
| 4 | **Wanpipa Tithasiri (2000)**  *Information Technology Strategic Planning Prosess for Institution of Higher Education in Thailand* | | Hasil penelitiannya menunjukan kerangka penyusunan rencana strategis TI yang terdiri dari beberapa tahapan :   1. Evaluasi terhadap TI yang sedang berjalan. 2. Komitmen manajemen puncak. 3. Persiapan untuk mempelajari perencanaan strategis TI. | Metode pengumpulan data bersifat *survey* dan analisis dokumen Renstra dilakukan untuk menyelidiki pengaruh renstra dalam kebijakan dan peraturan strategi manajemen dan informasi. | Lokasi penelitin dan analisis data menggunakan metode *t*-test |
| 5 | **Teubner (2007)**  *Strategic information systems planning: A case study from the financial services industry* | | Hasil penelitian berupa Perencanaan strategis sistem informasi dan teknologi (SI/TI) yang akan membantu perusahaan dalam kegiatan layanan finansial perusahaan | Metode pengumpulan data yang digunakan adalah kombinasi dari wawancara dan studi dokumen. | 1. Metodologi penelitian menggunakan Zachman Framework 2. Lokasi Penelitian |
| 6 | **Heriyanto (2012)**  Penyusunan Rencana Strategis SI/TI dengan menggunakan EAP pada Sekolah Tinggi Agama Budha Negeri Sriwijaya Tangerang Banten | | Hasil dari penelitian ini adalah bentuk atau rumusan rencana strategis SI/TI yang sesuai dengan STAB Negeri Sriwijaya Tangerang Banten, dalam bentuk arsitektur data, aplikasi dan teknologi untuk mendukung proses bisnis STAB Negeri Sriwijaya Tangerang Banten. | Analisis yang digunakan adalah dengan metode Value Chain, SWOT, PEST | 1. Lokasi Penelitian 2. Menggunakan Framework Zachman. |

**2.2 Kerangka Pemikiran**

Rencana Strategis sistem informasi merupakan hal yang sangat penting dalam sebuah organisasi, diera jaman globalisasi ini.Perencanaan Strategi Sistem Informasi yang tepat dapat mendukung rencana pengembangan dari Visi dan Misi Organisasi tersebut. Hal ini diperkuat berdasarkan teori dari Ward dan Peppard (2002, p44) yang mengatakan bahwaStrategi sistem informasi adalahstrategi yang mendefinisikan kebutuhan organisasi atau perusahaan terhadapinformasi dan sistem yang mendukung keseluruhan strategi bisnis yang dimilikiorganisasi tersebut.

Beberapa regulasi yang memicu agar Hubkominfo kabupaten kaimana secepatnya membangun rencana strategis pada sistem informasinya yaitu Instruksi Presiden Nomor 3 Tahun 2003 mengenai Kebijakan dan Strategi Nasional Perancangan eGovernment. Selain itu terdapat beberapa regulasi lain dari pemerintah pusat yang mendorong penggunaan e government kedapan adalah UU Nomor 25 Tahun 2004 Tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional , Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintah Daerah, Keputusan Menteri Komunikasi Dan Informasi Nomor 57 Tahun 2003 Tentang Panduan Penyusunan Rencana Induk Pengembangan E-Government Lembaga, UU Nomor 11 Tahun 2008 Tentang Informasi dan Transaksi Elektronik (UU ITE), UU Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik (UU KIP).

Tanpa adanya Rencana Strategi Sistem Informasi yang jelas, maka sebuah organisasi tidak akan bisa melakukan pengembangan Sistem Informasinya kedepan dengan baik. Sangat sulit membayangkan sebuah organisasi yang berhasil tanpa merencanakan pengembangan Sistem Informasinya.Hal inilah yang terjadi pada Kondisi pengembangan sistem informasi pada Dinas Perhubungan Komukasi dan Informatika diKabupaten Kaimana saat ini.

Hal ini bisa dilihat pada beberapa Sistem Informasi yang telah digunakan, namun kenyataannya belum bisa memberikan hasil yang baik. Berbagai upaya telah dilakukan untuk pengembangan Sistem Informasi pada Organisasi ini, tetapi karena belum memiliki rencana strategi dengan jelas membuat semua usaha seakan berjalan ditempat.

Bebagai upaya telah dilakukan oleh Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kaimana untuk mengatasi masalah yang ada.Adanya beberapa Regulasi dari Pusat dan Provinsi juga belum mampu untuk mejawab permasalahan yang ada pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kaimana saat ini.

Menciptakan Rencana Strategi Sistem Informasi dengan baik memang tidak mudah, karena perlu melibatkan orang – orang yang ahli dibidangnya.Sebagian besar juga perlu melibatkan para pengambil keputusan subjektif dengan berdasarkan pada informasi yang bersifat objektif. Tujuan dari Perencanaan Strategi Sistem Informasi ini sangat penting bagi keberhasilan organisasi karena banyak alasan, diantaranya :

1. Sebuah organisasi jika merencanakan pengembangan Strategi Sistem informasinya dengan baik maka, akan terlihat dengan jelas arah pengembangannya.
2. Pengembangan Rencana Strategi Sistem informasi akan mendefinisikan strategi pembangunan aplikasi yang tepat.
3. Rencana strategi sistem informasi bertujuan untuk perubahan budaya dalam organisasi pada sistem informasi.

Pentingnya sebuah organisasi yang menggunakan Rencana Strategis Sistem Informasi (Renstra SI) saat ini akan sangat menentukan kesuksesan Sistem Informasi kedepannya, sebab manfaat dari Renstra Sistem Informasi yaitu menyelaraskan arah dan prioritas pada Sistem Informasi, menciptakan manajemen yang efektif efisien, dan mengidentifikasi peluang Sistem Informasi untuk keunggulan kompetitif, Sistem Informasi yang dibangun tanpa perencanaan yang baik akan sulit terintegrasi, kurang efektif efisien, dan dapat menjadi penyebab kerugian finansial karena tidak sesuai prioritas, Organisasi dituntut tidak hanya memiliki Renstra Sistem Informasi namun juga melaksanakannya.

Dalam proses penyelenggaraan Sistem Informasi pemerintah tidak terlepas dari rencana strategis, seperti yang diamanatkan UU Nomor 25 Tahun 2004 Tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional bahwa rencana strategis sangat dibutuhkan untuk memberikan landasan berpikir, standarisasi, pentahapan dan implementasi bagi pengembangan program pembangunan yang lebih komprehensif, efisien, efektif dan terpadu. Dengan adanya perencanaan strategis diharapkan dapat menjamin keterkaitan dan konsistensi antara perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, dan pengawasan.

Proses yang digunakan dalam perumusan rencana strategi SI ini adalah dengan menggunakan metodologi yang diturunkan dari proses perencanaan sistem informasi dari Ward & Peppard (2002). Langkah – langkahnya seperti berikut:

1. Analisa Lingkungan Bisnis Internal

Tahap ini mengindentifikasi aspek internal, yang hasil dari analisa ini dapat diketahui kondisi terkini organisasi serta strategis.

Berikut hal yang berkaitan dengan analisa lingkungan bisnis internal.

1. Visi, misi, strategis bisnis organisasi

Penjabaran visi, misi, strategis organisasi merupakan langkah awal dalam perancangan strategis. Dari visi, misi, dan strategi dapat terlihat arah organisasi di masa akan datang.

1. Analisa SWOT (*Strenght, Weakness, Oppourtunity, Threat*)

Analisa kekuatan dan kelemahan organisasi dan peluang serta tantangan dimasa mendatang.

1. Analisa CSF (*Critical, Sucsess, Factor*)

Analisa faktor yang mempengaruhi kesuksesan strategi organisasi.

1. Analisa Rantai Nilai (*Value Chain* )

Analisa dokumen organisasi yang berhubungan dengan kegiatan utama dan kegiatan pedukung dalam organisasi.

1. Analisa Lingkungan Bisnis Eksternal

Pada bagian ini akan dilakukan analisa faktor – faktor diluar perusahaan yang dapat mempengaruhi strategi perusahaan. Adapun analisa yang digunakan pada bagian ini dengan mengidentifikasi aspek politik, aspek ekonomi, aspek sosial, aspek teknologi yang biasa dikenal dengan analisa PEST.Dengan menggunakan analisa PEST ini, diharapkan dapat mengetahui faktor – faktor yang berkaitan dengan pengembangan SI.

1. Analisa Lingkungan SI/TI Internal

Pada tahap ini, akan dianalisa kondisi SI/TI saat ini yang digunakan dalam mendukung kegiatan operasional organisasi.

1. Struktur organisasi SI/TI dan sumber daya organisasi dan sumber daya yang dimiliki, dalam hal ini SDM.
2. Portofolio aplikasi sekarang

Aplikasi yang telah dimiliki organisasi dimasukan kedalam portofolio yang berguna untuk mengetahui kondisi SI/TI pada organisasi saat ini.

1. Analisa proses bisnis

Pemetaan proses bisnis kedalam suatu model yang menggambarkan arus informasi yang terjadi dalam bisnis perusahaan.

1. Infrasruktur SI/TI (*Hardware, Software, Network*)
2. Analisa Lingkungan SI/TI Ekternal

Tahap ini mengindentifkasi perkembangan teknologi SI/TI terkini dan trend terdepan.

1. Trend teknologi SI/TI

Membahas trend teknologi yang tengah berkembang, yang khususnya bisa diterapkan dalam organisasi.

1. Teknologi yang sedang dipakai oleh pelanggan, pemasok dan pesaing.
2. Peluang dan kemungkinan penggunaan teknologi untuk keunggulan dimasa mendatang.
3. Rekomendasi Strategi
4. Portofolio aplikasi dimasa mendatang

Portofolio mendatang yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Dari portofolio mendatang dapat terlihat prioritas investasi apa yang sebaiknya dilakukan oleh organisasi dan aplikasi yang bisa bermanfaat bagi organisasi dimasa mendatang.

1. Infrastruktur SI/TI untuk menunjang potofolio aplikasi mendatang.
2. Kebijakan manajemen SI/TI (Sumberdaya, Infrastruktur, Keamanan)

Pada tahapan *Output* dihasilkan Rencana Strategis Sistem Informasi Hubkominfo Kabupaten Kaimana Provinsi Papua Barat yang diharapkan setiap program harus dilaksanakan sesuai dengan roadmap yang sudah ditetapkan, dan selalu diupdate jika ada perubahan terutama perubahan dari strategi bisnis.Hasil dari *Output* ini juga diharapkan mampu untuk mengatasi masalah yang selama ini terjadi di Sistem Informasi Kantor Hubkominfo Kabupaten Kaimana.

Pada tahapan *Outcome,* yang akan dihasilkan dari penyusunan Rencana Strategis Sistem InformasiKantor Hubkominfo Kabupaten Kaimana ini adalah Meningkatkan efektifitas pelayanan sistem informasi dalam rangka pelayanan publik untuk mendukung visi, misi dan tujuan Kantor Hubkominfo Kabupaten Kaimana.

Berdasarkan penjelasan tersebut, diperlukan kerangka berfikir dalam melakukan pola kegiatan penelitian dari sumber data yang diperoleh. Proses pengelolaan penelitian dan hasil dari penelitian ini dikembangkan kedalam kerangka pemikiran penelitian tesis yang mengarah pada kegiatan *Input, Proses, Output* dan *Outcome.* Kerangka pemikiran tersebut dapat dilihat pada gambar berikut :

**Tabel : 2.4 Kerangka Pemikiran Penelitian**

Meningkatnya Kualitas Pelayanan Sistem Informasi dalam rangka menunjang Pelayanan Publik di Kantor Hubkominfo Kabupaten Kaimana.

* Instruksi Presiden Nomor 3 Tahun 2003
* Keputusan Menteri Komunikasi Dan Informasi Nomor 57 Tahun 2003
* UU Nomor 11 Tahun 2008
* UU Nomor 14 Tahun 2008
* UU Nomor 25 Tahun 2004
* Rencana Strategis Hubkominfo Kab. Kaimana
* Teori Manajemen Strategi.
* Teori Sistem Informasi Bisnis
* Teori Rencana Strategi SI
* *User* dan Organisasi

**Proses**

***Output***

***Outcome***

***Input***

Rencana Strategis Sistem Informasi Hubkominfo Kabupaten Kaimana Provinsi Papua Barat, serta sesuai dengan Roadmap yang akan ditetapkan.

**Kerangka kerja proses perencanaan sistem informasi dari Ward &Peppard :**

1. **Analisa Lingkungan Bisnis Internal**

Tahap ini mengindentifikasi aspek internal, yang hasil dari analisa ini dapat diketahui kondisi terkini organisasi serta strategis.

1. **Analisa Lingkungan Bisnis Eksternal**

Pada bagian ini akan dilakukan analisa faktor – faktor diluar perusahaan yang dapat mempengaruhi strategi perusahaan

1. **Analisa Lingkungan SI/TI Internal**

Pada tahap ini, akan dianalisa kondisi SI/TI saat ini yang digunakan dalam mendukung kegiatan operasional organisasi.

1. **Analisa Lingkungan SI/TI Ekternal**

Tahap ini mengindentifkasi perkembangan teknologi SI/TI terkini dan trend terdepan.

1. **Rekomendasi Strategi**

Tahap ini menyesuaikan strategi yang akan digunakan kedepan sesuai kebutuhan.