

BAB II

LANDASAN TEORI

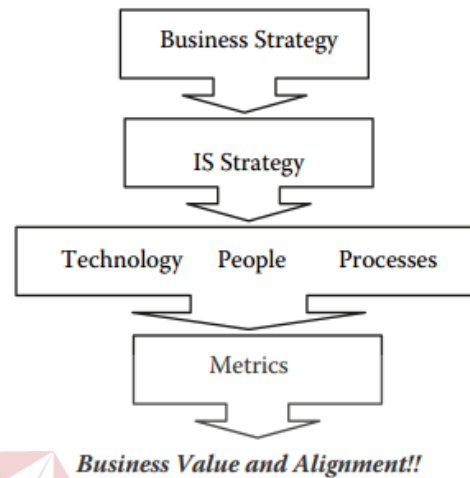
2.1 Perencanaan Strategis STI

Menurut Ward & Peppard (2002) strategi sistem informasi merupakan strategi yang mendefinisikan kebutuhan organisasi atau perusahaan terhadap informasi dan sistem yang mendukung keseluruhan strategi bisnis yang dimiliki organisasi tersebut. Strategi teknologi informasi adalah strategi yang berfokus pada penetapan visi tentang bagaimana teknologi dapat mendukung dalam memenuhi kebutuhan informasi dan sistem dari sebuah informasi.

Menurut Cassidy (2006) rencana strategis SI merupakan komponen yang sangat penting untuk tata kelola yang efektif. Sebaliknya, baik rencana strategis SI akan mencakup proses jelas didokumentasikan untuk tata kelola SI. Tata Kelola memastikan bahwa SI memberikan nilai bagi bisnis dan risiko yang cukup berhasil. Perencanaan adalah gambaran jelas bagaimana para pengambil keputusan memandang masa depan dengan menggunakan metode perencanaan formal. Terdapat beberapa manfaat dari perencanaan strategis SI, yaitu:

1. Manajemen yang efektif untuk aset perusahaan yang dianggap penting
2. Meningkatkan hubungan dan komunikasi dalam organisasi bisnis dan SI
3. Menyelaraskan tujuan dan prioritas SI dan bisnis
4. Identifikasi peluang pemanfaatan teknologi untuk *competitive advantage* dan untuk menambah *value* bisnis
5. Membuat perencanaan alur proses dan aliran informasi

6. Mengalokasikan sumber daya secara efektif dan efisien
7. Mengurangi usaha dan biaya yang dibutuhkan



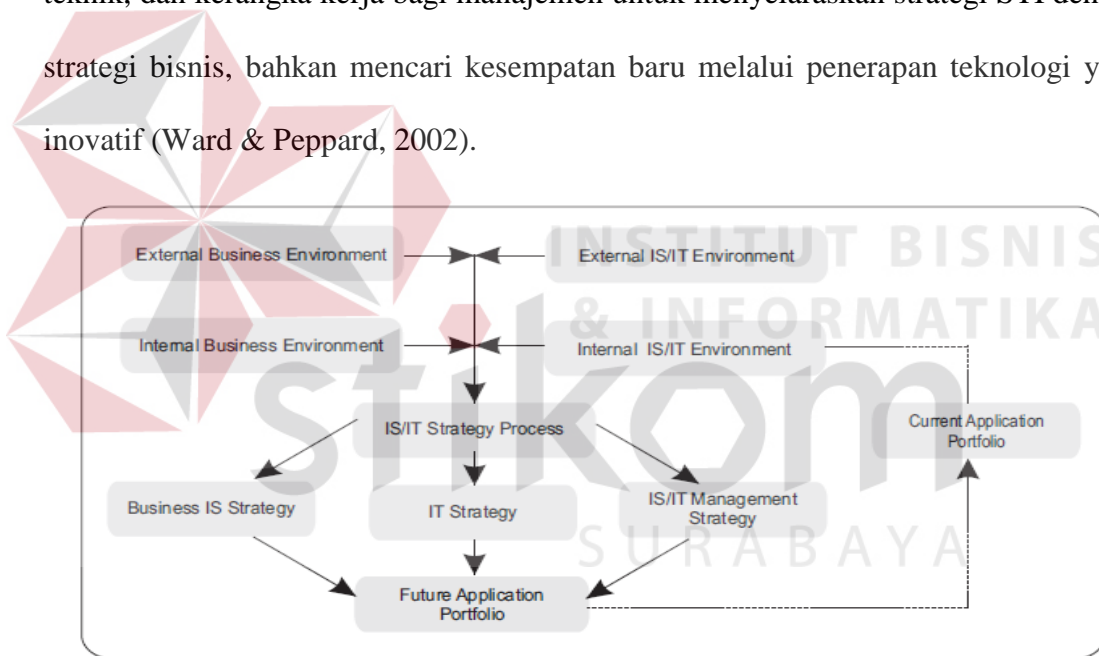
Gambar 2.1 Model Komponen Keselarasan (Cassidy, 2006)

Dari model di atas strategi bisnis yang dimaksud adalah penentuan terhadap aplikasi apakah dapat berkembang dan dapat digunakan di masa datang dalam mendorong suatu perkembangan bisnis. Strategi STI yang diberikan apakah dapat mendukung perusahaan dalam mengembangkan bisnis guna untuk persaingan pada perusahaan lain, serta teknologi, proses, dan sumber daya yang mendukung guna untuk menjalankan suatu proses bisnis terhadap STI. Selanjutnya adalah metrik SI dimana metrik ini sebagai pemaparan atas biaya STI yang akan diterapkan perusahaan.

Strategis SI memberikan dukungan yang optimal untuk tujuan bisnis, tujuan, dan strategi, kemudian SI dan bisnis yang sejalan. Keselarasan menyiratkan bahwa strategi SI dan strategi bisnis yang dikembangkan secara bersamaan dengan berurutan sehingga dapat menghasilkan teknologi yang memungkinkan strategi bisnis. Hal ini

penting untuk menanamkan strategi SI dalam strategi bisnis terutama di PT Goldfindo Intikayu Pratama.

Perencanaan strategis STI merupakan proses identifikasi portofolio aplikasi SI berbasis komputer yang akan mendukung organisasi dalam pelaksanaan rencana bisnis dan merealisasikan tujuan bisnisnya. Perencanaan strategis STI mempelajari pengaruh STI terhadap kinerja bisnis dan kontribusi bagi organisasi dalam memilih langkah-langkah strategis. Selain itu, perencanaan strategi STI juga menjelaskan berbagai *tools*, teknik, dan kerangka kerja bagi manajemen untuk menyelaraskan strategi STI dengan strategi bisnis, bahkan mencari kesempatan baru melalui penerapan teknologi yang inovatif (Ward & Peppard, 2002).



Gambar 2.2 Model Strategi STI (Ward & Peppard, 2002)

Model Strategi Sistem dan Teknologi Informasi di atas akan digunakan sebagai kerangka dasar dan menjadi acuan untuk pengembangan sistem *e-government* dalam penelitian ini agar penerapan STI untuk ke depannya dapat diterapkan secara optimal. Berdasarkan uraian di atas PT Goldfindo Intikayu Pratama saat ini belum mempunyai arahan mengenai startegi STI yang akan digunakan pada perusahaan untuk mendukung

proses bisnis, dengan hal ini akan disusun dalam sebuah perencanaan strategi STI yang terintegrasi dan sesuai dengan kebutuhan informasi di PT Goldfindo Intikayu Pratama.

Tujuan dari perencanaan strategis STI penelitian ini merupakan suatu perencanaan strategis yang menyusun dan memberikan pemaparan untuk manajemen PT Goldfindo Intikayu Pratama terhadap perencanaan STI dengan tahapan serta komponen yang ada, yang dapat memberikan *value* bagi bisnis yang dijalankan.

2.2 Tahapan Perencanaan Startegis STI

Menurut Cassidy (2006) perencanaan strategi sistem/teknologi informasi akan memberikan gambaran bagaimana cara pendekatan untuk melakukan perencanaan sistem/teknologi informasi secara strategis dalam organisasi. Perencanaan strategis sangat penting dilihat dari beberapa tahap (Cassidy, 2006):

- a. Visi Bisnis (*Visioning Phase*)
- b. Analisa Perkembangan Teknis Global (*Analysis Phase*)
- c. Tujuan Kebutuhan Aplikasi dan Infrastruktur (*Direction Phase*)
- d. Rekomendasi (*Recommendation Phase*)

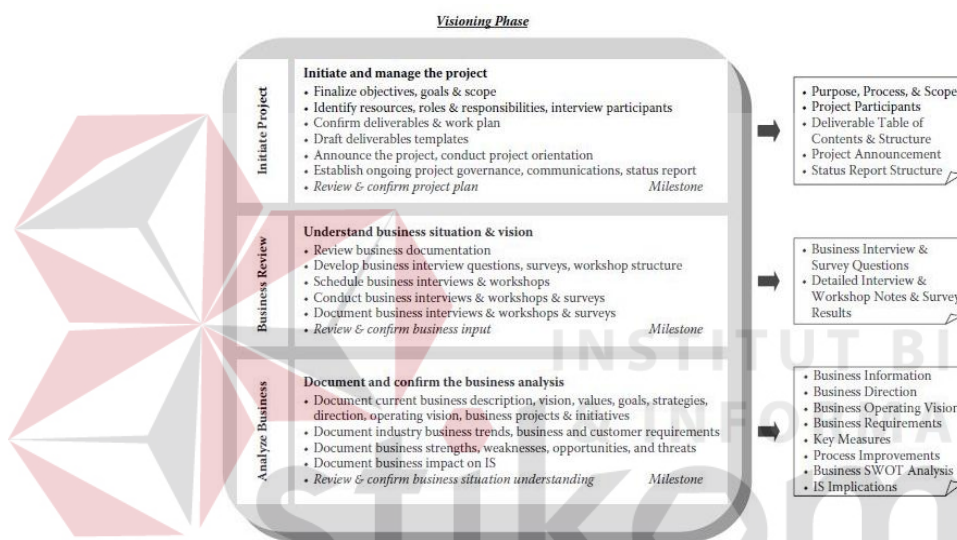
Keluaran (*output*) dari tahapan-tahapan perencanaan strategi tersebut akan disesuaikan dengan kebutuhan-kebutuhan di perusahaan mebel dalam kebutuhan aplikasi STI sehingga dapat menjadi acuan atau pedoman perencanaan yang mudah dipahami oleh pihak PT Goldfindo Intikayu Pratama.

a. *Visioning Phase*

Pada tahap ini merupakan fase tahapan awal dengan beberapa komponen diantaranya yaitu dengan memulai dan mengelola proyek, memahami situasi bisnis dan visi, dan dokumen dan mengkonfirmasi analisis bisnis PT Goldfindo Intikayu Pratama.

Menganalisa kemana sebenarnya arah yang akan dilalui organisasi ini di masa akan datang.

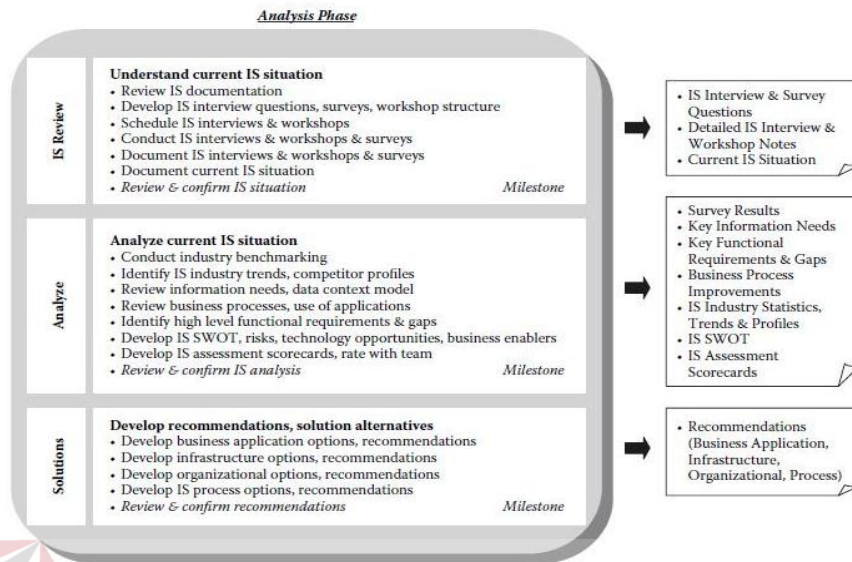
Menentukan dan jelas mendokumentasikan tujuan dari proses perencanaan. Tujuannya harus mencakup pernyataan menarik, jelas, dan ringkas menguraikan kebutuhan, atau tujuan, menyelesaikan rencana strategis STI yang sesuai (Cassidy, 2006).



Gambar 2.3 *Visioning Phase* (Cassidy, 2006)

b. *Analysis Phase*

Pada tahap ini, peneliti akan berfokus pada sistem informasi yang akan diterapkan. Selain itu, diharapkan juga peneliti dapat mengerti bagaimana situasi sistem informasi saat ini pada PT Goldfindo Intikayu Pratama, bagaimana menganalisis sistem informasi dapat menunjang kebutuhan bisnis, dan mengembangkan beberapa rekomendasi yang dapat menunjang sistem.



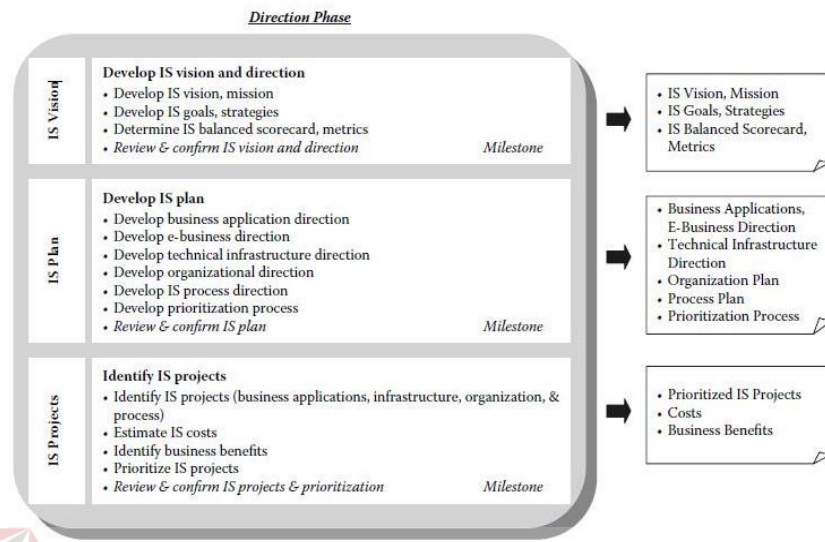
Gambar 2.4 *Analysis Phase* (Cassidy, 2006)

Berdasarkan gambar di atas, fase ini memiliki komponen-komponen sebagai berikut:

1. Mengerti situasi sistem informasi yang dimiliki saat ini
2. Menganalisa situasi sistem informasi saat ini
3. Mengembangkan rekomendasi dan membuat solusi alternative

c. *Direction Phase*

Setelah tahap analisis selesai, akan dilanjutkan yaitu pada tahap *direction*. Tahapan ini merupakan tahapan yang mengidentifikasi semua proyek STI dan diprioritaskan, biaya diidentifikasi, dan kerangka waktu pelaksanaan direncanakan. Pada tahap ini merupakan proses pembuatan strategi yang menghasilkan suatu dokumen perencanaan strategi STI dengan mengembangkan visi dari suatu SI yaitu yang isinya terdiri dari:



Gambar 2.5 *Direction Phase* (Cassidy, 2006)

Berdasarkan gambar di atas, fase ini memiliki komponen-komponen sebagai berikut:

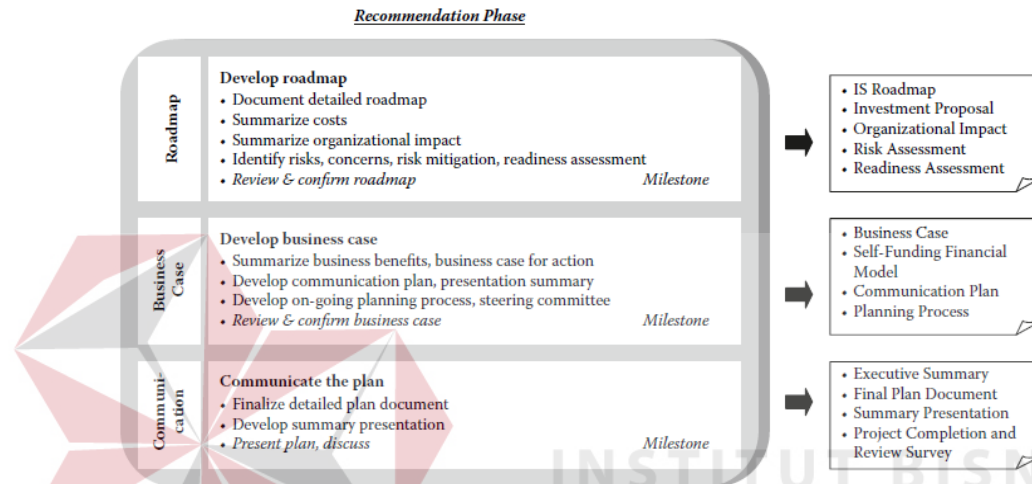
1. Mengembangkan visi dan arah sistem informasi
2. Mengembangkan rencana sistem informasi
3. Mengidentifikasi proyek sistem informasi

Dalam tahap penentuan arah sistem informasi (*direction phase*) ini dimulai dari perencanaan strategis SI dengan mengidentifikasi persyaratan teknis dari tiap divisi/departemen di PT Goldfindo Intikayu Pratama sesuai kebutuhan proses kinerja dalam sistem (STI) yang baru.

d. *Recommendation Phase*

Setelah *direction phase*, maka pada tahap yang terakhir ini akan dilakukan pemetaan rencana strategis STI. Pada tahap sebelumnya, semua proyek STI diidentifikasi dan diprioritaskan, biaya diidentifikasi, dan kerangka waktu pelaksanaan

direncanakan. Selanjutnya, pengaturan proyek-proyek bersama-sama pada waktu, atau pemetaan. Selain itu, pada tahap ini juga akan menghasilkan sebuah *roadmap* rencana strategis STI untuk beberapa tahun kedepan yang didasarkan dengan analisa kebutuhan informasi pada rencana strategis bisnis yang dimiliki PT Goldfindo Intikayu Pratama.



Gambar 2.6 Recommendation Phase (Cassidy, 2006)

Berdasarkan gambar di atas, fase ini memiliki komponen-komponen sebagai berikut:

1. Mengembangkan *roadmap*
2. Mengembangkan kasus bisnis
3. Mengkomunikasikan rencana

Tujuan dari pembuatan *roadmap* pada PT Goldfindo Intikayu Pratama adalah membuat kemudahan dalam perencanaan bisnis yang telah ditetapkan, berisi kegiatan-kegiatan mana yang diperlukan dan mana yang tidak. Dengan adanya *roadmap* ini, maka segala kegiatan dapat dilakukan secara tertib dan teratur sesuai dengan tahap-tahap yang semestinya untuk pendukung keputusan bisnis yang baik.

2.3 Rencana Strategis STI

Rencana strategis STI ini dibuat berdasarkan hasil dari dokumen perencanaan strategis STI pada PT Goldfindo Intikayu Pratama. Tujuan dari pembuatan renstra ini adalah untuk memudahkan perusahaan dalam meninjau pedoman rencana strategis yang berkaitan dengan arahan perkembangan STI perusahaan. Perbedaan antara dokumen perencanaan strategis STI dan dokumen renstra ini adalah terletak pada isi dokumen, dimana dokumen renstra ini dibuat berdasarkan poin-poin tertentu saja dari tahapan *visioning*, *analysis*, *direction*, dan *recommendation* (Cassidy, 2006).

Phase 1: Visioning	<p>2. Current Business Situation</p> <ul style="list-style-type: none"> • Information • Direction • Operating Vision • SWOT Analysis <p>3. Business/IS Link</p> <ul style="list-style-type: none"> • IS Implications • Key Business Measures • Key Business Requirements • Business Process Improvements 	Phase 3: Direction	<p>7. IS High Level Direction</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vision • Mission • Goals • Strategies • Scorecard, Metrics • E-business Direction • Prioritization Process <p>8. IS Direction</p> <ul style="list-style-type: none"> • Business Application • Technical Infrastructure • Organization • Processes
Phase 2: Analysis	<p>4. Current IS Situation</p> <ul style="list-style-type: none"> • Business Application • Technical Infrastructure • Organization • Processes • Budget <p>5. IS Industry</p> <ul style="list-style-type: none"> • IS Industry Trends • Manufacturing Industry • Benchmark Statistics • Competitive Profiles <p>6. IS Assessment</p> <ul style="list-style-type: none"> • Strengths • Weaknesses • Opportunities • Threats • Scorecard • Survey Results • Recommendations 	Phase 4: Recommendation	<p>9. Implementation Plan</p> <ul style="list-style-type: none"> • Projects • Roadmap • Costs, Investment • Organizational Impact • Business Case, Financial Funding Model • Next Steps • Communication Plan • Planning Process <p>10. Appendix</p> <p>1. Executive Summary</p>

Gambar 2.7 Rencana Strategis STI (Cassidy, 2006)

2.4 Analisis Value Chain

Menurut Ward & Peppard (2002) analisis *Value Chain* merupakan suatu kegiatan menganalisis kumpulan aktivitas yang dilakukan untuk merancang, memproduksi, memasarkan, mengantarkan dan mendukung produk atau jasa, dibedakan menjadi dua yaitu aktivitas utama (*primary activities*) pada perusahaan yang pada akhirnya memberikan kepuasan pada pelanggan. Aktivitas-aktivitas tersebut tidak hanya dilakukan dengan baik, tapi juga harus saling berhubungan dengan efektif jika keseluruhan performa bisnis hendak dioptimalkan. Mengacu pada dokumen organisasi yang menyebutkan tugas dan fungsi setiap unit kerja berdasarkan pengamatan yang dilakukan terhadap proses kerja yang terjadi di masing-masing unit kerja, secara diagram *value chain* dapat terlihat seperti gambar dibawah ini.



Gambar 2.8 Diagram Analisis *Value Chain* (Ward & Peppard, 2002)

Aktivitas utama (*Primary Activities*) terdiri dari logistik dalam, operasi, logistik keluar, pemasaran, dan pelayanan. Kedua adalah aktivitas pendukung (*Support Activities*) yang mendukung aktivitas utama yang terdiri dari berbagai fungsi, yaitu kelengkapan infrastruktur, manajemen SDM, pengadaan barang, dan pengembangan teknologi.

2.5 Analisis SWOT

Menurut Tripomo dan Udan (2005) mendefinisikan analisis SWOT adalah penilaian terhadap indentifikasi situasi untuk menemukan apakah suatu kondisi dikatakan sebagai kekuatan (*strenght*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*), atau ancaman (*threat*) yang dapat dilihat pada gambar berikut:

IFAS	Kekuatan (<i>Strenght</i>)	Kelemahan (<i>Weakness</i>)
EFAS Peluang (<i>Opportunity</i>)	STRATEGI SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Ancaman (<i>Threats</i>)	STRATEGI ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Gambar 2.9 Matriks SWOT (Rangkuti, 2006)

Suatu kondisi dikatakan sebagai kekuatan (*strenght*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*), atau ancaman (*threat*) yang dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Kekuatan (*Strenght*) adalah situasi internal organisasi yang berupa sumber daya yang dimiliki organisasi yang dapat digunakan untuk menangani peluang dan ancaman.
2. Kelemahan (*Weakness*) adalah situasi internal organisasi yang berupa sumberdaya yang dimiliki organisasi yang dapat digunakan untuk menagani kesempatan dan ancaman.
3. Peluang (*Opportunity*) adalah situasi eksternal organisasi yang berpotensi menguntungkan. Organisasi-organisasi yang berada dalam suatu industri yang

sama secara umum akan merasa diuntungkan bila dihadapkan pada kondisi eksternal tersebut.

4. Ancaman (*Threat*) adalah situasi eksternal organisasi yang berpotensi menimbulkan kesulitan yang dapat mencegah organisasi meraih sasaran strategi yang telah ditetapkan. Organisasi-organisasi yang berada dalam satu industri yang sama secara umum akan merasa dirugikan/dipersulit/terancam bila di hadapkan pada kondisi eksternal tersebut.

2.5.1 Faktor Strategis Internal (IFAS)

Menurut Rangkuti (2014) faktor strategis internal atau *Internal Strategic Factor Analysis Summary* (IFAS) adalah beberapa indikator-indikator yang disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategis internal, faktor-faktor tersebut dalam kerangka kekuatan (*strenght*) dan kelemahan (*weakness*). Indikator faktor-faktor diperoleh dari menganalisis lingkungan internal, untuk mengetahui berbagai kemungkinan kekuatan dan kelemahan yang mempengaruhi perusahaan.

2.5.2 Faktor Strategis Eksternal (EFAS)

Menurut Rangkuti (2014) faktor strategis eksternal atau *External Strategic Factor Analysis Summary* (EFAS) adalah beberapa indikator-indikator yang disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategis eksternal, faktor-faktor tersebut dalam kerangka peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*). Indikator faktor-faktor diperoleh dari menganalisis lingkungan eksternal, untuk mengetahui berbagai kemungkinan peluang dan ancaman yang mempengaruhi perusahaan.

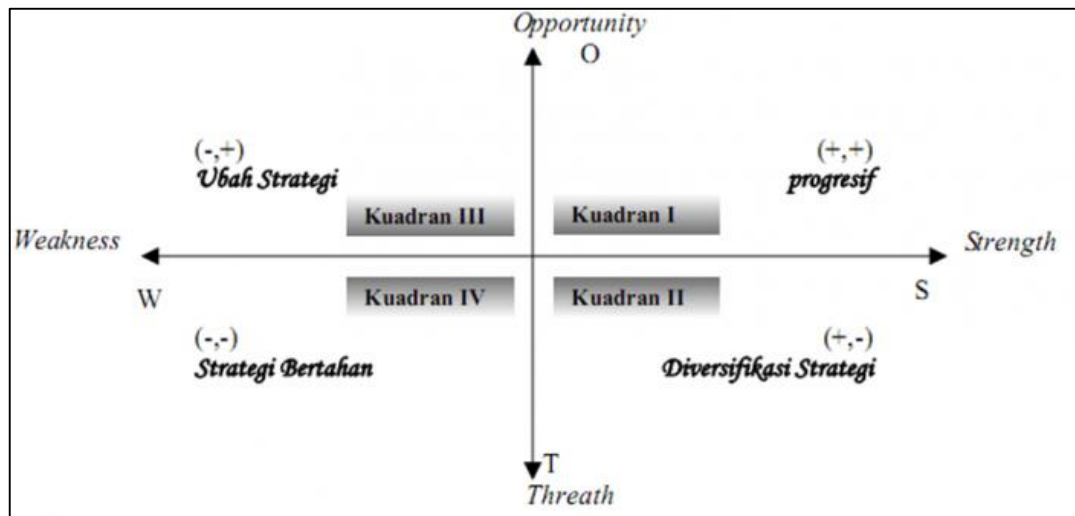
2.5.3 Perhitungan Bobot dan *Rating* SWOT

Menurut Rangkuti (2014) setelah indikator-indikator SWOT ditentukan, kemudian menentukan bobot, *rating*, dan *score*. Dimana bobot adalah faktor dari kondisi terpenting atau urgensi penanganan, *rating* adalah faktor dari kondisi kemungkinan yang akan terjadi, serta nilai *score* yaitu diperoleh berdasarkan hasil nilai bobot dikali dengan nilai *rating*. Berikut ini adalah cara penentuan faktor-faktor IFAS dan EFAS, yaitu:

- a. Pemberian bobot masing-masing faktor mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting).
- b. Pemberian nilai *rating* untuk masing-masing faktor diberi skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*) untuk EFAS, sedangkan IFAS bernilai 1 (*outstanding*) sampai 4 (*poor*).
- c. Untuk nilai *score* diperoleh dari hasil nilai bobot dikali dengan nilai *rating*.
- d. Jumlah total *score* yang diperoleh ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu beraksi terhadap faktor-faktor strategis internal maupun eksternal.

2.5.4 Kuadran Berdasarkan Titik Koordinat

Menurut Rangkuti (2014) setelah menghasilkan hasil nilai total dari IFAS dan EFAS kemudian menentukan titik koordinat perusahaan berdasarkan nilai perhitungan bobot IFAS dan EFAS, ada 4 macam titik kuadran. Berikut deskripsi serta dapat dilihat pada gambar 2.10.



Gambar 2.10 Kuadran Titik Koordinat (Rangkuti, 2014)

a. Kuadran I (Agresif)

Ini merupakan situasi yang menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif.

b. Kuadran II (Diverifikasi Strategi)

Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).

c. Kuadran III (Ubah Strategi)

Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Fokus strategi ini yaitu meminimalkan masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut pasar yang lebih baik (*turn around*).

d. Kuadran IV (Strategi Bertahan)

Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal. Fokus strategi yaitu melakukan tindakan penyelamatan agar terlepas dari kerugian yang lebih besar (*defensive*).

2.6 Portofolio Aplikasi

Menurut Ward & Peppard (2002) portofolio aplikasi adalah cara untuk membawa bersama sistem informasi yang telah ada, yang direncanakan dan potensial untuk kemudian menilai kembali kontribusi bisnisnya, umumnya berupa matrik dua-kali-dua, yang merupakan metode yang sangat populer untuk menjelaskan dampak dari variabel yang tidak berkaitan, namun saling mempengaruhi.

Sistem informasi manajemen melibatkan pengguna dalam mempertimbangkan informasi yang mereka gunakan dan bagaimana informasi tersebut digunakan. Model portofolio dapat menggambarkan keseluruhan struktur dan logika proses dari aplikasi STI untuk bisnis. Menurut King, organisasi harus mengelola STI dan berbagai aplikasi sesuai dengan kontribusinya, baik berkontribusi dalam peningkatan efisiensi, efektifitas, dan daya saing melalui perubahan bisnis, bukan dengan meningkatkan semua aspek untuk sesuatu yang baru.

2.7 Portofolio Aplikasi McFarlan

Menurut Ward & Peppard (2002) portofolio aplikasi McFarlan digunakan untuk menilai kontribusi STI secara keseluruhan dan efeknya terhadap kesuksesan bisnis. Model portofolio yang dikembangkan oleh McFarlan mempertimbangkan kontribusi STI untuk kebutuhan bisnis saat ini dan masa yang akan datang berdasarkan dampak bagi industri. Model ini bertujuan untuk menganalisis semua aplikasi kedalam

empat kategori berdasarkan penilaian terhadap pentingnya aplikasi bagi bisnis baik sekarang maupun masa yang akan datang. Pengkategorian aplikasi tersebut kedalam empat kuadran tergantung pada kontribusinya saat ini atau harapan untuk kesuksesan bisnis kedepannya. Kategori aplikasi dapat dibedakan menjadi empat kuadran. Keempat kuadran tersebut adalah kuadran *strategic*, *key operational*, *support*, dan *high potential*.

1. *Strategic* yaitu mencakup aplikasi yang penting bagi keberhasilan bisnis masa depan. Aplikasi tersebut dapat menciptakan atau mendukung perubahan dalam organisasi demi mencapai keunggulan kompetitif. Penilaian harus didasarkan pada kontribusi bagi bisnis, bukan kemutakhiran suatu teknologi.
2. *Key operational* yaitu aplikasi yang termasuk dalam kuadran *key operational* adalah aplikasi yang mendukung operasi bisnis, membantu untuk menghindari kerugian bagi bisnis dari segi apapun.
3. *Support* yaitu aplikasi yang termasuk dalam kuadran *support* adalah aplikasi yang dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas manajemen internal organisasi tanpa memberikan keunggulan kompetitif bagi organisasi.
4. *High Potential* yaitu kuadran ini mencakup aplikasi yang dapat menciptakan peluang untuk mendapatkan keuntungan di masa depan namun belum terbukti.

Adapun cara pengklasifikasian aplikasi-aplikasi yang telah dianalisis kedalam empat kuadran McFarlan adalah dengan mengajukan pertanyaan yang membantu analisis (Ward & Peppard, 2002). Pertanyaan ini hanya dapat digunakan sebagai panduan penilaian, bukan digunakan sebagai pedoman. Hasil analisis aplikasi yang memanfaatkan teknologi mutakhir tidak berarti bahwa aplikasi yang bersangkutan

dapat diklasifikasikan kedalam kuadran strategik, namun harus didasarkan oleh pada kontribusi bisnis. Adapun pertanyaan yang dapat digunakan untuk pengklasifikasian adalah sebagai berikut:

- a. Menghasilkan keuntungan kompetitif yang jelas bagi perusahaan? (Ya/Tidak)
- b. Dapat digunakan dalam pencapaian tujuan bisnis yang spesifik atau sebagai faktor penentu keberhasilan? (Ya/Tidak)
- c. Dapat mengatasi kerugian bisnis yang berkaitan dengan pesaing perusahaan? (Ya/Tidak)
- d. Dapat menghindarkan dari resiko bisnis yang akan menjadi masalah utama di masa yang akan datang? (Ya/Tidak)
- e. Dapat meningkatkan produktivitas bisnis dengan mengurangi biaya jangka panjang? (Ya/Tidak)
- f. Memungkinkan organisasi untuk memenuhi persyaratan hukum atau aturan yang berlaku?
- g. Dapat memberikan manfaat yang belum dapat diketahui tapi memungkinkan untuk menghasilkan poin 1 dan 2? (Ya/Tidak)

Dalam menjawab pertanyaan diatas dibutuhkan alasan secara *judgemental*. Pada Tabel 1 dibawah menunjukkan bagaimana interpretasi atas jawaban dari pertanyaan yang diajukan dan aplikasi diklasifikasi berdasarkan ada atau tidaknya jawaban “Ya” pada setiap kolom. Jika pertanyaan yang menghasilkan jawaban “Ya” berada pada lebih satu kolom, maka harus dinilai ulang dengan memisahkan menjadi sub modul proyek. Jika hal ini tidak dilakukan, maka resiko kegagalan akan menjadi lebih tinggi.

Tabel 2.1 Tabel Klasifikasi McFarlan

Pertanyaan	Kuadran McFarlan			
	<i>High Potential</i>	<i>Strategic</i>	<i>Key Operational</i>	<i>Support</i>
A		Ya (i)		
B		Ya (i)		
C			Ya	
D			Ya	
E				Ya
F			Ya (ii)	Ya (ii)
G	Ya			

Keterangan tabel:

- (i) Jika salah satu berlaku, maka ada pertanyaan tambahan yaitu “Apakah jelas bagi keuntungan bisnis dan bagaimana cara mendapatkannya?”. Jika jawaban atas pertanyaan tersebut adalah “Ya” maka dapat dikategorikan kedalam kuadran *strategic*. Namun jika jawabannya adalah “Tidak”, maka dikategorikan kedalam kuadran *high potential*.
- (ii) Untuk memperjelas, pertanyaan berikut perlu ditanyakan, yaitu “Akankah kegagalan yang akan diperoleh lebih signifikan terhadap resiko bisnis?”. Jika jawaban atas pertanyaan tersebut adalah “Ya” maka dapat dikategorikan kedalam kuadran *key operational*. Namun jika jawabannya adalah “Tidak”, maka dikategorikan kedalam kuadran *support*.

2.8 Visi

Menurut Wibisono (2006) visi merupakan rangkaian kalimat yang menyatakan cita-cita atau impian sebuah organisasi atau perusahaan yang ingin dicapai di masa depan. Atau dapat dikatakan bahwa visi merupakan pernyataan *want to be* dari

organisasi atau perusahaan. Visi juga merupakan hal yang sangat krusial bagi perusahaan untuk menjamin kelestarian dan kesuksesan jangka panjang.

2.9 Misi

Menurut Wibisono (2006) misi merupakan rangkaian kalimat yang menyatakan tujuan atau alasan eksistensi organisasi yang memuat apa yang disediakan oleh perusahaan kepada masyarakat, baik berupa produk ataupun jasa.

2.10 Tujuan

Menurut Naja (2004) tujuan merupakan misi sasaran yang ingin dicapai oleh suatu organisasi di masa yang akan datang dan manajer bertugas mengarahkan jalannya organisasi untuk mencapai tujuan tersebut.

2.11 Strategi SI

Menurut Ward & Peppard (2002) strategi SI adalah strategi yang menjelaskan bagaimana sebuah bisnis akan memanfaatkan sistem dan teknologi informasi dalam pencapaian tujuannya. Tujuan utama adalah untuk menghubungkan sistem dan teknologi informasi secara jelas dan mendasar dengan strategi bisnis perusahaan. Strategi ini mendefinisikan kebutuhan aplikasi dan kebutuhan layanan dari manajemen dan *end user* yang disesuaikan dengan rencana bisnis dan kegiatan bisnis serta disesuaikan dengan semua prioritas pengembangan infrastruktur atau sistem aplikasi perusahaan. Tidak semua kebutuhan yang didefinisikan mengarah pada pengembangan aplikasi baru, beberapa kebutuhan juga dapat mengarah pada penyempurnaan sistem operasional yang sudah ada agar menjadi lebih baik dan efektif.

2.12 Hubungan Kelas Data dan Informasi

Menurut Surendro (2009) hubungan kelas data dan informasi ini adalah menghubungkan pada kelas-kelas data maupun proses-proses yang memberikan sebuah dasar bagi pengembangan arsitektur informasi. Kelas-kelas di tempatkan pada sebuah matriks dan mengaitkan dengan proses-proses bisnis. Untuk menyatakan proses-proses mana yang menghasilkan ‘C’ (*create*) data dan menggunakannya ‘U’ (*use*). Proses-proses tersebut di tempatkan ke dalam matriks pada urutan siklus hidup dari sumber daya kunci. Selanjutnya, susun kelas-kelas data pada sumbu lainnya berdasarkan urutan pembuatan data dimulai dari kelas-kelas data dan dilanjutkan hingga semua kelas-kelas data dimasukkan ke dalam matriks.

2.13 Roadmap

Menurut Cassidy (2006) dokumen peta jalan (*roadmap*) adalah rincian menguraikan proyek atau kegiatan-kegiatan untuk beberapa tahun ke depan. Merangkum biaya, waktu, dan sumber daya yang diperlukan. Data patokan akan membantu untuk memvalidasi perkiraan.

2.14 Focus Group Discussion (FGD)

Menurut Rangkuti (2009) *Focus Group Discussion* (FGD) atau (Kelompok Diskusi Terfokus) adalah sebuah metode riset dimana periset memilih orang-orang yang dianggap mewakili sejumlah publik atau populasi yang berbeda. Periset dapat bertindak sebagai moderator atau mempercayakan kepada orang lain. Sebagai moderator harus mempunyai kemampuan dalam penguasaan teknik wawancara, menjaga agar aliran diskusi tetap berjalan, mampu bertindak sebagai pembela yang menentang apa yang dianggap baik. Tujuan FGD adalah untuk memperoleh masukan maupun

informasi mengenai suatu permasalahan yang bersifat lokal dan spesifik. Penyelesaian tentang masalah ini ditentukan oleh pihak lain setelah masukan diperoleh dan dianalisa.

FGD memungkinkan periset mendapatkan data yang lengkap dari responden yang biasanya dijadikan landasan suatu program. FGD juga memungkinkan periset lebih fleksibel dalam menentukan desain pertanyaan, sehingga bebas bertanya kepada responden sesuai tujuan dengan riset.

2.15 Harga Perkiraan Sendiri (*Owners Estimate*)

Menurut Arimbawa (2012) Harga Perkiraan Sendiri (HPS) atau *Owners Estimate* (OE) adalah harga barang dan/atau jasa yang dikalkulasi secara keahlian dan berdasarkan data yang dapat dipertanggung jawabkan. Nilai total HPS bersifat terbuka dan bukan rahasia. Menurut Peraturan Presiden Republik Indonesia No 54 Tahun 2010 Tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, pada Pasal 66 Ayat 5 Butir a menyebutkan HPS digunakan sebagai alat untuk menilai kewajaran penawaran termasuk rinciannya. Kemudian pada Pasal 66 Ayat 7 Butir b disebutkan bahwa Penyusunan HPS didasarkan pada data harga pasar setempat, yang diperoleh berdasarkan hasil survei menjelang dilaksanakannya pengadaan barang/jasa dengan mempertimbangkan informasi yang meliputi informasi biaya satuan yang dipublikasikan secara resmi oleh asosiasi terkait dan sumber lain yang dapat dipertanggung jawabkan. Dengan demikian penyusunan HPS/OE merupakan salah satu kunci keberhasilan kegiatan pengadaan barang dan/atau jasa.

Berikut ini adalah komponen-komponen untuk melakukan penyusunan HPS/OE, yaitu:

a. Biaya Langsung Personil (*Remuneration*)

Biaya langsung personil dihitung menurut jumlah satuan waktu tertentu (bulan, hari, minggu, jam), yang ditetapkan berdasarkan pengalaman profesional yang setara sejak lulus perguruan tinggi.

b. Biaya Langsung Non Personil

Biaya Langsung Non Personil adalah biaya langsung yang diperlukan untuk menunjang pelaksanaan kegiatan proyek yang dibuat dengan mempertimbangkan dan berdasarkan harga pasar wajar dan dapat dipertanggung jawabkan serta sesuai dengan perkiraan kegiatan.

2.16 Perhitungan Biaya berdasarkan Kelly Services

Menurut Kelly Services (2014:27) biaya *resource* adalah biaya Sumber Daya Manusia (SDM) berdasarkan jabatan yang dikalkulasi secara keahliannya masing-masing. Nilai biaya dalam acuan Kelly Services adalah standar internasional yang bersifat terbuka dan bukan rahasia. Standar perhitungan gaji masih menggunakan skala perbulan. Dalam hal ini diasumsikan bawah perbulan 30 hari. Berikut dapat dilihat pada gambar 2.11.

INFORMATION TECHNOLOGY

	QUALIFICATION	EXPERIENCE (YEARS)	SALARY RANGE PER MONTH	
			MIN	MAX
Country Manager	S1	10+	125,000,000	200,000,000
Sales Director	S1	7-8	90,000,000	120,000,000
Team Leader Sales Manager	S1	7+	30,000,000	40,000,000
Post-sales Consultant	S1	5+	20,000,000	45,000,000
Pre-sales Consultant	S1	5+	20,000,000	40,000,000
Account Manager / Sales Manager	S1	5+	25,000,000	45,000,000
Inside Sales Representative	S1	3-5	5,000,000	15,000,000
Enterprise Architect, Degree	S1	8+	10,000,000	20,000,000
Solutions Architect, Degree	S1	5+	7,000,000	25,000,000
Analyst Programmer / Software Engineer	S1	2-6	5,000,000	15,000,000
Software QA / Test Analyst	S1	3-6	5,000,000	15,000,000
Software QA / Test Analyst	S1	3-5	8,000,000	15,000,000
Project Manager	S1	5-10	20,000,000	50,000,000
Project Manager--Infrastructure	S1	5-10	20,000,000	40,000,000
Security Consultant	S1	5-7	10,000,000	20,000,000
Storage Consultant	S1	3-7	5,000,000	15,000,000
Business / Systems Analyst	S1	3-6	7,000,000	18,000,000
Systems / Network Administrator	S1	2-6	6,000,000	15,000,000
Technical Consultant	S1	3-6	10,000,000	15,000,000
Database Administrator	S1	4-7	5,000,000	17,000,000
IT Auditor	S1	4-7	7,000,000	17,000,000
Helpdesk Analyst	S1	1-3	4,000,000	7,000,000

Gambar 2.11 Kelly Services 2014