



**PERENCANAAN STRATEGIS SISTEM DAN
TEKNOLOGI INFORMASI PADA RSIA PUTRI
SURABAYA BERDASARKAN METODE
WARD AND PEPPARD**

TUGAS AKHIR

**Program Studi
S1 Sistem Informasi**

**INSTITUT BISNIS
DAN INFORMATIKA**

**stikom
SURABAYA**

Oleh:

Caroline Patricia Novalita Putri

13.41010.0143

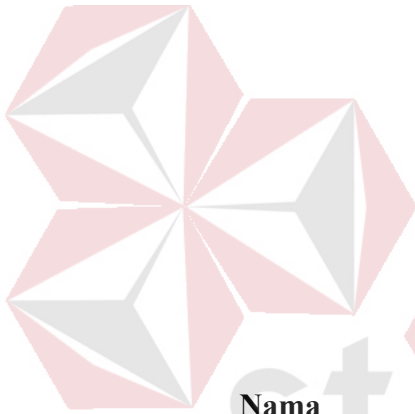
**FAKULTAS TEKNOLOGI DAN INFORMATIKA
INSTITUT BISNIS DAN INFORMATIKA STIKOM SURABAYA
2018**

**PERENCANAAN STRATEGIS SISTEM DAN TEKNOLOGI DAN
INFORMASI PADA RSIA PUTRI SURABAYA BERDASARKAN
METODE WARD AND PEPPARD**

TUGAS AKHIR

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan

Program Sarjana



Oleh :

Nama : Caroline Patricia Novalita Putri

NIM : 13.41010.0143

Program : S1 (Strata Satu)

Jurusan : Sistem Informasi

**FAKULTAS TEKNOLOGI DAN INFORMATIKA
INSTITUT BISNIS DAN INFORMATIKA STIKOM SURABAYA**

2018

TUGAS AKHIR
PERENCANAAN STRATEGIS SISTEM DAN TEKNOLOGI INFORMASI
PADA RSIA PUTRI SURABAYA BERDASARKAN METODE WARD
AND PEPPARD

dipersiapkan dan disusun oleh
Caroline Patricia Novalita Putri
NIM : 13.41010.0143

Telah diperiksa, diuji dan disetujui oleh Dewan Penguji
Pada : Februari 2018

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing

I. Ayuningtvas, S.Kom., M.MT.

NIDN: 0722047801

II. Yoppy Mirza Maulana, S.Kom., M.MT.


NIDN: 0715037505

Pembahas


I. Pantjawati Sudarmaningtvas, S.Kom.,

M.Eng.


NIDN: 0712066801



19/2 2018



10/02/18



2

Tugas Akhir ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan

untuk memperoleh gelar Sarjana




Dr. Jusak

Dekan Fakultas Teknologi dan Informatika

FAKULTAS TEKNOLOGI DAN INFORMATIKA
INSTITUT BISNIS DAN INFORMATIKA STIKOM SURABAYA

PERNYATAAN

PERSETUJUAN PUBLIKASI DAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

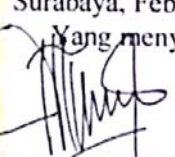
Sebagai mahasiswa Institut Bisnis dan Informatika Stikom Surabaya, saya :

Nama : Caroline Patricia Novalita Putri
NIM : 13410100143
Program Studi : SI Sistem Informasi
Fakultas : Fakultas Teknologi dan Informatika
Jenis Karya : Tugas Akhir
Judul Karya : **PERENCANAAN STRATEGIS SISTEM DAN TEKNOLOGI INFORMASI PADA RSIA PUTRI SURABAYA BERDASARKAN METODE WARD AND PEPPARD**

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa:

1. Demi pengembangan Ilmu Pengetahuan, Teknologi dan Seni, saya menyetujui memberikan kepada Institut Bisnis dan Informatika Stikom Surabaya Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif (*Non-Exclusive Royalti Free Right*) atas seluruh isi/ sebagian karya ilmiah saya tersebut di atas untuk disimpan, dialihmediakan dan dikelola dalam bentuk pangkalan data (*database*) untuk selanjutnya didistribusikan atau dipublikasikan demi kepentingan akademis dengan tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis atau pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta
2. Karya tersebut di atas adalah karya asli saya, bukan plagiat baik sebagian maupun keseluruhan. Kutipan, karya atau pendapat orang lain yang ada dalam karya ilmiah ini adalah semata hanya rujukan yang dicantumkan dalam Daftar Pustaka saya
3. Apabila dikemudian hari ditemukan dan terbukti terdapat tindakan plagiat pada karya ilmiah ini, maka saya bersedia untuk menerima pencabutan terhadap gelar kesarjanaan yang telah diberikan kepada saya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, Februari 2018
Yang menyatakan

Caroline Patricia Novalita P
Nim : 13410100143



“...walk with Allah SWT and everything will be awesome...”





Ku persembahkan kepada :

Mama Tercinta, adikku Tersayang

Dan Sahabat sahabatku

INSTITUT BISNIS
DAN INFORMATIKA

stikom
SURABAYA

ABSTRAK

RSIA Putri Surabaya adalah rumah sakit yang bergerak dibidang jasa pelayanan kesehatan atau rumah sakit khusus *obstetri* dan *ginekologi*, berdiri sejak 09 September 1999. RSIA Putri Surabaya memiliki kegiatan utama dan kegiatan pendukung dalam mencapai visi dan misi perusahaan.

Dalam menjalankan proses bisnisnya, RSIA Putri Surabaya memiliki beberapa permasalahan yaitu penerapan STI saat ini belum selaras dengan strategi bisnis perusahaan dan hanya berdasarkan kebutuhan masing-masing bagian, RSIA Putri Surabaya belum melakukan pengelompokan dan belum menentukan skala prioritas pada STI yang akan diterapkan, Fasilitas TI yang dimiliki oleh RSIA Putri Surabaya tidak semuanya dapat dimanfaatkan, akibatnya dapat menimbulkan pengeluaran anggaran biaya yang terbuang percuma.

Solusi yang diberikan adalah membuat dokumen perencanaan strategis sistem dan teknologi informasi pada RSIA Putri Surabaya dengan metode *Ward and Peppard*. Perencanaan strategis STI bertujuan untuk menyelaraskan strategi bisnis dengan strategi STI, menghasilkan *IT Strategy* dan mengelola *information management Strategy*, menghasilkan *future application portofolio*, dan *roadmap application*.

Kata kunci : Perencanaan Strategis Sistem dan Teknologi Informasi, *Ward and Peppard*, *IT Strategy*, *Information Management Strategy*, *Future Application Portofolio*, *Roadmap Application*.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat dan rahmat-Nya-lah, penulis dapat menyelesaikan laporan proyek sistem informasi dengan judul “Perencanaan Strategis Sistem dan Teknologi Informasi pada RSIA Putri Surabaya berdasarkan Metode Ward and Peppard” ini dengan lancar. Penyelesaian laporan ini merupakan bagian dari tugas akhir Strata Satu Sistem Informatika yang merupakan syarat untuk menempuh kelulusan.

Tanpa bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak maka laporan tugas akhir sistem informasi ini tidak akan terselesaikan dengan baik. Oleh karena itu pada kesempatan ini perkenankanlah penulis menyampaikan rasa penghargaan dan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Mama, Adik dan keluarga tercinta yang telah memberikan semangat, do’a, dan dukungan selama ini.
2. Bapak Bambang, S.Kom selaku IT RSIA Putri Surabaya, yang telah memberikan kesempatan untuk pengerjaan tugas akhir pada RSIA Putri Surabaya.
3. Bapak Dr. Anjik Sukmaaji, S.Kom., M.Eng. selaku Kepala Program Studi S1 Sistem Informasi Institut Bisnis dan Informatika Stikom Surabaya.
4. Ibu Ayuningtyas, S.Kom., M.MT. selaku Pembimbing 1 yang telah meluangkan waktu kepada penulis dan banyak memberikan masukan dan saran terhadap pembuatan aplikasi dan laporan yang dibuat pada tugas akhir ini.

5. Bapak Yoppy Mirza Maulana, S.Kom., M.MT. selaku Pembimbing 2 yang telah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan selama proses pembuatan laporan tugas akhir ini.
6. Ibu Pantjawati Sudarmaningtyas, S.Kom., M.Eng. selaku penguji yang telah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan selama proses pembuatan laporan tugas akhir ini.
7. Aprillia Ulfa Nizar, Yun Krisdianto, Novita Perdhani, Muhammad Arijuddin, Decka Alifando S, yang telah memberikan dukungan selalu membantu dalam penyusunan tugas akhir ini.
8. Sahabat, teman dan rekan-rekan mahasiswa Stikom Surabaya angkatan 2013 yang telah memberikan dukungan kepada penulis.
9. Pihak-pihak lain yang tidak dapat kami sebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan dan dukungan baik secara moril dan material.

Penulis menyadari bahwa laporan ini masih jauh dari kesempurnaan, baik dari materi maupun teknik penyajiannya. Untuk itu segala kritik dan saran sangat penulis harapkan. Semoga laporan ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca dan pihak-pihak yang berkepentingan.

Surabaya, Februari 2018

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Perumusan Masalah.....	4
1.3 Batasan Masalah.....	4
1.4 Tujuan.....	5
1.5 Manfaat.....	5
1.6 Sistematika Penulisan.....	5
BAB II LANDASAN TEORI.....	7
2.1 Perencanaan Strategis Sistem Informasi.....	7
2.2 Perencanaan Strategi Teknologi Informasi.....	7
2.3 Strategi Bisnis.....	8
2.4 Hubungan Antara <i>Business Strategy</i> , <i>IS Strategy</i> dan <i>IT Strategy</i>	8
2.5 Metodologi Strategi STI Ward dan Peppard	11
2.5.1 Tahap Masukan.....	11
2.5.2 Tahap Keluaran.....	12
2.6 Pengertian Rumah Sakit	13

	Halaman
2.7 Analisis <i>Value chain</i>	14
2.8 <i>Balanced Scorecard</i>	16
2.9 <i>Strategy Map Balanced Scorecard</i>	18
2.10 <i>Critical Success Factors</i>	20
2.11 Analisis Porter's Five Forces.....	22
2.12 Analisis Matrix SWOT.....	24
2.13 <i>Matrix Grand Strategy</i>	29
2.14 <i>Strategic Alignment Model (SAM)</i>	32
2.15 Portofolio McFarlan.....	40
2.16 Analisis <i>Cost Model</i>	41
2.17 <i>Risk Assesment</i>	42
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	44
3.1 Tahap Awal.....	44
3.1.1 Studi Literatur.....	44
3.1.2 Pengumpulan Data.....	46
3.1.3 Identifikasi dan Analisis Permasalahan.....	47
3.2 Tahap Penyusunan.....	47
3.2.1 Analisis Lingkungan Bisnis Internal.....	47
3.2.2 Analisis Lingkungan Bisnis Eksternal.....	48
3.2.3 Analisis Lingkungan STI Internal.....	50
3.2.4 Analisis Lingkungan STI Eksternal.....	50
3.2.5 Analisis Bisnis SWOT.....	51
3.2.6 Strategi Bisnis.....	53

	Halaman
3.2.7 Analisis SWOT STI.....	54
3.2.8 Strategi STI.....	56
3.3 Keselarasan <i>Strategic Alignment Model</i> (SAM)	56
3.4 IS/IT <i>Strategy Process</i>	58
3.4.1 Perancangan Strategi Bisnis IS.....	58
3.4.2 Perancangan <i>Strategy</i> TI.....	59
3.4.3 Perancangan Manajemen Strategi IS/IT	60
3.5 <i>Future Application Portofolio</i>	61
3.6 <i>Roadmap</i> Aplikasi	61
3.6.1 Rencana Implementasi.....	61
3.6.2 <i>Risk Assesment</i>	62
3.6.3 Pendanaan TI	62
3.7 Tahap Akhir.....	63
BAB IV PEMBAHASAN DAN HASIL.....	64
4.1 Tahap Awal.....	64
4.1.1 Studi Literatur.....	64
4.1.2 Pengumpulan Data.....	66
4.1.3 Identifikasi dan Analisis Permasalahan.....	68
4.2 Tahap Penyusunan.....	70
4.2.1 Analisis Lingkungan Bisnis Internal	70
4.2.2 Analisis Lingkungan Bisnis <i>External</i>	89
4.2.3 Analisis Lingkungan Internal STI	96
4.2.4 Analisis Lingkungan STI Eksternal.....	107

	Halaman
4.2.5 Analisis Strategi Bisnis (SWOT).....	111
4.2.6 Strategi Bisnis.....	131
4.2.7 Analisis SWOT STI.....	134
4.2.8 Strategi STI.....	143
4.3 <i>Strategic Alignment Model</i> (SAM).....	146
4.4 <i>IS/IT Strategy Process</i>	163
4.4.1 Perancangan Strategi Bisnis IS.....	163
4.4.2 Perancangan <i>Strategy</i> TI.....	211
4.4.3 Perancangan Strategi Manajemen SI/TI.....	213
4.5 <i>Future Application</i> Portofolio	220
4.6 <i>Roadmap Application</i>	225
4.6.1 Rencana Implementasi.....	225
4.6.3 Pendanaan TI	236
BAB V PENUTUP.....	243
5.1 Kesimpulan.....	243
5.2 Saran.....	244
DAFTAR PUSTAKA	245
LAMPIRAN.....	247

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Pemetaan Aplikasi menurut McFarlan (Ward & Peppard, 2002).....	40
Tabel 4.1 Aktivitas Bisnis Utama	85
Tabel 4.2 Aktivitas Bisnis Pendukung	86
Tabel 4.3 Hasil Analisis Lingkungan Bisnis Internal	87
Tabel 4.4 Jumlah Persalinan Periode 2010-2014.....	92
Tabel 4.5 Jumlah Pasien di Penunjang Medis Periode 2010-2014	92
Tabel 4.6 Hasil Identifikasi <i>Hardware</i> RSIA Putri Surabaya.....	96
Tabel 4.7 Spesifikasi <i>Hardware</i> pada RSIA Putri Surabaya	97
Tabel 4.8 Hasil Identifikasi <i>Software</i> pada RSIA Putri Surabaya	99
Tabel 4.9 Hasil Analisis Kebutuhan STI (Kegiatan Utama).....	104
Tabel 4.10 Hasil Analisis Kebutuhan STI (Kegiatan Pendukung)	106
Tabel 4.11 Hasil Analisis Kekuatan pada RSIA Putri Surabaya	112
Tabel 4.12 Hasil Analisis Kelemahan pada RSIA Putri Surabaya.....	113
Tabel 4.13 Hasil Analisis Ancaman pada RSIA Putri Surabaya	115
Tabel 4.14 Hasil Analisis Peluang pada RSIA Putri Surabaya.....	116
Tabel 4.15 IFAS <i>Business</i> RSIA Putri Surabaya	117
Tabel 4.16 EFAS <i>Business</i> RSIA Putri Surabaya	121
Tabel 4.17 Perhitungan total EFAS dan IFAS	123
Tabel 4.18 Matriks SWOT Bisnis RSIA Putri Surabaya	128
Tabel 4.19 Strategi Bisnis RSIA Putri Surabaya	131
Tabel 4.20 Analisis SWOT STI	134
Tabel 4.21 IFAS STI RSIA Putri Surabaya	136

Tabel 4.22 EFAS STI RSIA Putri Surabaya	137
Tabel 4.23 Perhitungan total EFAS dan IFAS	139
Tabel 4.24 Koordinat strategi STI RSIA Putri Surabaya.....	140
Tabel 4.25 Matriks SWOT STI RSIA Putri Surabaya	141
Tabel 4.26 Strategi STI RSIA Putri Surabaya	143
Tabel 4.27 Deskripsi Kebutuhan <i>Skills</i> Pegawai RSIA Putri Surabaya.....	152
Tabel 4.28 Pemetaan Tujuan, Sasaran Strategi Bisnis dan Strategi STI.....	165
Tabel 4.29 Solusi STI RSIA Putri Surabaya.....	177
Tabel 4.30 Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran Strategik RSIA Putri Surabaya.....	191
Tabel 4.31 Keterangan <i>measure</i>	198
Tabel 4.32 Status STI saat ini	203
Tabel 4.33 Keterangan Solusi STI	204
Tabel 4.34 Deskripsi Kebutuhan Departemen TI	217
Tabel 4.35 Daftar Pertanyaan Pengelompokan STI.....	220
Tabel 4.36 Keterangan penilaian pertanyaan usulan STI.....	221
Tabel 4.37 Jawaban hasil pertanyaan.....	221
Tabel 4.38 Kuadran McFarlan	223
Tabel 4.39 Solusi STI pada keempat perspektif.....	224
Tabel 4.40 Rencana Implementasi	227
Tabel 4.41 <i>Timeline</i> Implementasi Solusi STI.....	230
Tabel 4.42 <i>Risk Assesment</i>	232
Tabel 4.43 Biaya Langsung (Lisensi)	236
Tabel 4.44 Tarif biaya <i>resource</i> menurut <i>Kelly Service</i>	236

Tabel 4.45 Biaya Tidak Langsung (*Resource*)..... 237

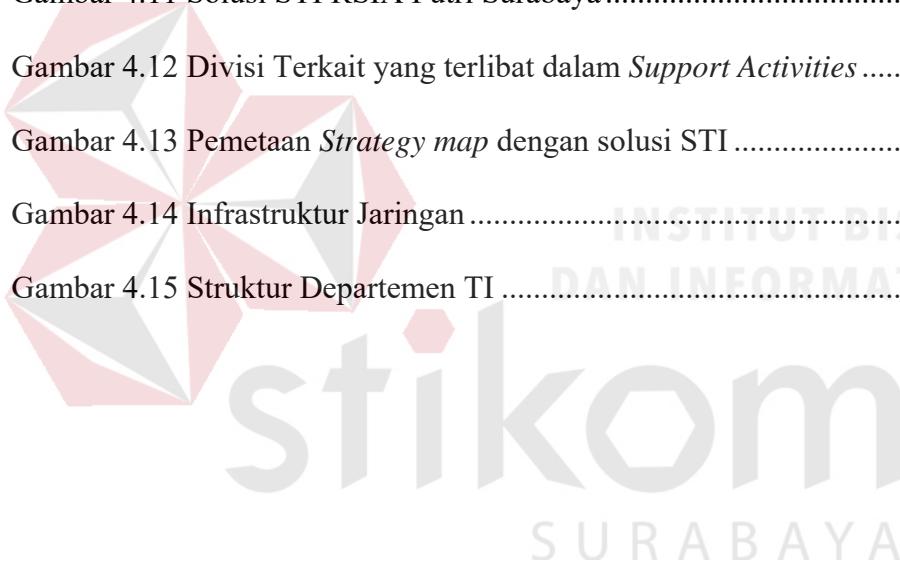
Tabel 4.46 Jenis dan Total Pembiayaan..... 242



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Hubungan antara strategi bisnis, strategi SI, dan strategi TI (Ward & Peppard, 2002)	9
Gambar 2.2 Model Strategis STI (Ward & Peppard, 2002).....	11
Gambar 2.3 Proses Porter's Value chain Analysis (Porter, 1992)	14
Gambar 2.4 <i>Balanced Scorecard Model</i> (Ward & Peppard, 2002)	17
Gambar 2.5 <i>Balanced Scorecard Strategy Map</i> (Kaplan & Norton, 2001).....	17
Gambar 2.6 Sistem Perencanaan Strategi dengan kerangka <i>Balanced Scorecard</i> sebagai sistem penerjemahan Misi, Tujuan, dan Strategi	19
Gambar 2.7 Proses dasar penentuan CSF (Ward & Peppard, 2002).....	21
Gambar 2.8 Contoh CSF dalam <i>Balanced Scorecard</i> (Ward & Peppard, 2002)..	21
Gambar 2.9 Model Porter's Five Forces (Porter, 1992).....	22
Gambar 2.10 Diagram Analisis SWOT (Rangkuti F. , 2013).....	26
Gambar 2.11 Matriks SWOT (David, 2006).....	28
Gambar 2.12 Matriks <i>Grand Strategy</i> (Pearce, 2014)	29
Gambar 2.13 Model Keselarasan Strategik.....	32
Gambar 2.14 Keselarasan <i>Strategy execution</i>	37
Gambar 2.15 Proses keselarasan <i>technology transformation</i>	38
Gambar 2.16 Proses keselarasan <i>competitive potential</i>	39
Gambar 2.17 Proses keselarasan <i>Service level</i>	39
Gambar 3.1 Tahap Penelitian Strategis STI.....	45
Gambar 3.2 Studi <i>Literature</i>	46
Gambar 4.1 Struktur Organisasi RSIA Putri Surabaya.....	80
Gambar 4.2 <i>Value Chain</i> RSIA Putri Surabaya	83

	Halaman
Gambar 4.3 Hasil analisis <i>Porter's Five Forces</i> RSIA Putri Surabaya	95
Gambar 4.4 Infrastruktur Jaringan RSIA Putri Surabaya	102
Gambar 4.5 <i>Website</i> RSIA Putri Surabaya	103
Gambar 4.6 Tren TI Tahun 2016	108
Gambar 4.7 Posisi Koordinat RSIA Putri Surabaya Saat Ini (SWOT).....	125
Gambar 4.8 Posisi Koordinat RSIA Putri Surabaya Saat Ini (<i>Grand Strategy</i>)..	126
Gambar 4.10 Komponen Keselarasan.....	146
Gambar 4.11 Solusi STI RSIA Putri Surabaya	195
Gambar 4.12 Divisi Terkait yang terlibat dalam <i>Support Activities</i>	196
Gambar 4.13 Pemetaan <i>Strategy map</i> dengan solusi STI	189
Gambar 4.14 Infrastruktur Jaringan	212
Gambar 4.15 Struktur Departemen TI	216



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Biodata Penulis	247
Lampiran 2 Transkrip Wawancara.....	248
Lampiran 3 Portofolio Aplikasi Billing RSIA Putri Surabaya.....	252
Lampiran 4 Grafik jumlah kunjungan pasien RSIA Putri Surabaya.....	253
Lampiran 5 Peraturan pemerintah yang terkait dengan rumah sakit.....	254
Lampiran 6 Penentuan Harga Persalinan Per-Januari 2017.....	256



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Rumah Sakit Ibu dan Anak (RSIA) Putri Surabaya adalah rumah sakit yang bergerak dibidang jasa pelayanan kesehatan atau rumah sakit khusus *obstetri* dan *ginekologi*, berdiri sejak 09 September 1999. Rumah sakit ini memiliki jumlah pegawai sekitar 179 pegawai yang terdiri dari 25 tenaga medis (dokter spesialis), 68 orang tenaga paramedis, 86 orang pegawai tenaga non medis. RSIA Putri Surabaya mampu melayani kurang lebih 200 pasien dalam setiap bulannya yang terdiri dari pasien umum dan pasien pengguna Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS).

RSIA Putri Surabaya memiliki kegiatan utama dan kegiatan pendukung dalam mencapai visi dan misi perusahaan. Kegiatan utama meliputi pelayanan kesehatan ibu dan anak, pelayanan rawat jalan ibu dan anak, pelayanan rawat inap ibu dan anak, pelayanan praktik dokter anak, pelayanan praktik dokter kandungan, pelayanan instalasi gawat darurat (IGD). Kegiatan pendukung meliputi pelayanan fisioterapi dan pelayanan *ultrasonography* (USG) 4 dimensi. Daya saing RSIA - Putri Surabaya ditentukan salah satunya oleh kualitas pelayanan yang dihasilkan dan fasilitas alat kesehatan (alkes) yang digunakan mendukung pelayanan pasien ibu dan anak. RSIA Putri Surabaya saat ini memiliki beberapa bagian yaitu bagian keperawatan, bagian pelayanan medis, bagian penunjang medis, bagian farmasi, bagian administrasi, bagian keuangan, dan bagian umum.

Dalam rangka meningkatkan mutu dan pelayanan pada RSIA Putri Surabaya dibutuhkan sumber daya STI untuk mendukung proses bisnisnya. Pengembangan Sistem Informasi dan Teknologi Informasi (STI) membutuhkan perencanaan yang matang untuk menghindari kerugian dari sisi *financial* dan investasi. Namun dari sumber daya STI yang ada pada RSIA Putri Surabaya masih belum diterapkan secara optimal sehingga menimbulkan beberapa permasalahan yang dijelaskan di bawah ini.

Permasalahan yang terjadi pada RSIA Putri Surabaya adalah penerapan STI pada RSIA Putri Surabaya saat ini belum selaras dengan strategi bisnis perusahaan dan hanya berdasarkan kebutuhan masing-masing bagian, tidak didasarkan pada perencanaan STI. Hal ini dibutuhkan agar investasi yang dikeluarkan untuk STI sesuai dengan kebutuhan dan memberi manfaat yang diukur dari pencapaian tujuan dan sasaran perusahaan (Cassidy, 2006). Dampak yang ditimbulkan dari masalah ini adalah proses rekap data pada setiap bagian tidak memiliki keterkaitan serta tidak akuratnya hasil olahan data pada setiap bagian dan dapat menimbulkan duplikasi data sehingga dapat menghambat pengelolaan manajemen informasi untuk pengambilan keputusan. Hal ini dibuktikan dengan banyaknya fasilitas TI yang datanya tidak terhubung dengan bagian lain, dan beberapa bagian yang belum menggunakan fasilitas TI untuk menunjang proses bisnisnya.

Permasalahan kedua yang dialami oleh RSIA Putri Surabaya adalah dari fasilitas TI yang dimiliki oleh RSIA Putri Surabaya tidak semuanya dapat dimanfaatkan, karena beberapa fasilitas TI memang tidak mendukung proses bisnis perusahaan. Akibatnya dapat menimbulkan pengeluaran anggaran biaya yang

terbuang percuma. Hal ini dibuktikan dengan RSIA Putri Surabaya memiliki aplikasi rekam medis tetapi tidak diterapkan dengan alasan kendala pada infrastruktur yang ada.

Permasalahan berikutnya yaitu, RSIA Putri Surabaya belum melakukan pengelompokan pada STI yang akan diterapkan, sehingga perusahaan sulit menentukan arah pengembangan STI untuk jangka panjang dan kesulitan dalam mengelola STI. Hal ini dibuktikan dengan beberapa aplikasi yang ada pada RSIA Putri Surabaya masih berbasis *desktop*, padahal RSIA Putri Surabaya ingin mengembangkan aplikasi berbasis *website* agar pendistribusian informasi dapat dilakukan secara *online* dan *realtime* terutama dalam melakukan pelaporan kepada direktur.

Permasalahan selanjutnya yaitu RSIA Putri Surabaya belum memiliki skala prioritas untuk menentukan pengembangan STI (Azizah, 2012). Dampak yang ditimbulkan adalah saat pengambilan keputusan atas dasar risiko dan biaya yang akan dikeluarkan oleh perusahaan, menurunnya tingkat kepercayaan pada STI bahwa STI dapat memberikan kontribusi pada perusahaan. Hal ini dibuktikan dengan kurangnya pemanfaatan STI secara maksimal, karena banyak aplikasi yang tidak dimanfaatkan. Contohnya aplikasi resepsionis yang tidak diterapkan tetapi pasien melakukan registrasi secara manual.

Berdasarkan permasalahan diatas maka dibuatlah sebuah perencanaan strategis sistem dan teknologi informasi pada RSIA Putri Surabaya menggunakan metode Ward and Peppard. Perencanaan strategis STI bertujuan untuk menyelaraskan strategi bisnis dengan strategi STI, sehingga STI dapat saling

terintegrasi dan keterkaitan sumber daya informasi dapat terjaga serta fasilitas STI yang digunakan dapat terpenuhi sesuai kebutuhan.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang ada, rumusan masalah pada proposal ini yaitu :

1. Bagaimana menyelaraskan strategi bisnis dengan *Information System (IS) Strategy*?
2. Bagaimana merencanakan *Information Technology (IT) Strategy* dan mengelola *Information Management Strategy* pada RSIA Putri Surabaya?
3. Bagaimana menghasilkan *future application portofolio* pada RSIA Putri Surabaya?
4. Bagaimana menghasilkan *roadmap* aplikasi pada RSIA Putri Surabaya?

1.3 Batasan Masalah

Agar pembahasan dan penyusunan laporan ini dilakukan secara terarah dan mendapatkan gambaran yang jelas, maka diperlukan batasan-batasan masalah, yaitu:

1. Analisis internal bisnis menggunakan analisis *Value chain*.
2. Analisis *external* bisnis menggunakan metode *Porter's Five Forces* .
3. Menghasilkan dokumen Perencanaan Strategis Sistem dan Teknologi Informasi untuk 5 (lima) tahun mendatang dimulai pada tahun 2018-2023 berupa *IS Strategy*, *IT Strategy*, *Information Management Strategy*, *Future Application Portofolio* dan *Roadmap Application*.

1.4 Tujuan

Adapun tujuan dari pelaksanaan tugas akhir ini yaitu untuk membuat dokumen perencanaan strategis sistem dan teknologi informasi pada RSIA Putri Surabaya untuk lima tahun kedepan yang didalamnya terdapat penyelarasan strategi bisnis dengan *IS Strategy*, merencanakan *IT Strategy* dan mengelola *information management Strategy*, menghasilkan *future application portofolio*, dan *roadmap application*.

1.5 Manfaat

Manfaat yang diharapkan dari perencanaan strategis STI ini, yaitu:

1. Mengetahui strategi bisnis pada RSIA Putri Surabaya
2. Menjadi acuan referensi untuk pengembangan STI pada RSIA Putri Surabaya.

1.6 Sistematika Penulisan

Penulisan laporan tugas akhir ini dibuat dengan sistematika pembagian bab sebagai berikut:

BAB I: PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, batasan masalah, tujuan pada RSIA Putri Surabaya serta sistematika penulisan yang berisi penjelasan singkat masing-masing bab.

BAB II: LANDASAN TEORI

Bab yang berisikan dan membahas tentang teori yang digunakan untuk referensi penyelesaian masalah serta teori yang mendukung untuk merancang Perencanaan Strategis Sistem dan Teknologi Informasi. Teori yang dibahas meliputi, Kerangka kerja tahapan *Ward and Peppard*,

Value chain, Porter's Five Forces, Analisis SWOT, Strategic Alignment Model (SAM), McFarlan Strategic Grid, Cost Model, Risk Assesment.

BAB III: METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini akan membahas tentang perencanaan strategis sistem dan teknologi informasi menurut tahapan *Ward and Peppard*, yang dibagi menjadi tiga tahap yaitu tahap awal, tahap penyusunan dan tahap akhir

BAB IV: PEMBAHASAN DAN HASIL

Bab ini menjelaskan bagaimana merancang perencanaan strategis sistem dan teknologi informasi pada RSIA Putri Surabaya mengikuti tahapan *Ward and Peppard*, yang terdiri dari penyelarasan strategi bisnis dengan *IS Strategy*, Merencanakan *IT Strategy* dan mengelola *information management Strategy*, menghasilkan *future aplication portofolio*, Menghasilkan *roadmap* aplikasi.

BAB V: PENUTUP

Pada bab ini berisikan uraian kesimpulan tentang perencanaan strategis sistem dan teknologi informasi yang telah dibuat dan saran-saran yang dapat diberikan bagi RSIA Putri Surabaya.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Perencanaan Strategis Sistem Informasi

Menurut (Ward & Peppard, 2002) perencanaan strategis STI merupakan proses identifikasi portofolio aplikasi SI berbasis komputer yang nantinya mendukung organisasi dalam pelaksanaan rencana bisnis dan merealisasikan tujuan bisnisnya. Menurut (Cassidy, 2006) perencanaan adalah suatu proses dalam penetapan tujuan organisasi/perusahaan dan membuat sebuah rumusan sistem perencanaan yang secara menyeluruh sehingga seluruh pekerjaan dapat diintegrasikan dan dikoordinasikan untuk mencapai sebuah tujuan organisasi/perusahaan. Sedangkan menurut (Turban, 2003) perencanaan strategis STI merupakan sekumpulan tujuan jangka panjang yang menggambarkan tujuan sistem dan arsitektur teknologi informasi untuk mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa perencanaan STI adalah sebuah proses jangka panjang dan dalam jangka waktu tertentu dimana perencanaan tersebut berguna untuk membantu organisasi/perusahaan dalam melakukan perencanaan STI perusahaan di masa yang akan datang untuk membantu mengembangkan proses bisnis dan mengintegrasikan seluruh kegiatan bisnis sehingga dapat mencapai tujuan organisasi.

2.2 Perencanaan Strategi Teknologi Informasi

Menurut (Ward & Peppard, 2002) strategi teknologi informasi adalah strategi yang berfokus pada penetapan visi tentang bagaimana teknologi dapat

mendukung dalam memenuhi kebutuhan informasi dan sistem dari sebuah informasi.

Dari penjelasan tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa perencanaan strategi teknologi informasi adalah suatu rancangan piranti-piranti yang mendukung suatu sistem informasi yang diterapkan dapat menjadi lebih maksimal dalam mendukung setiap kebutuhan informasi pada perusahaan.

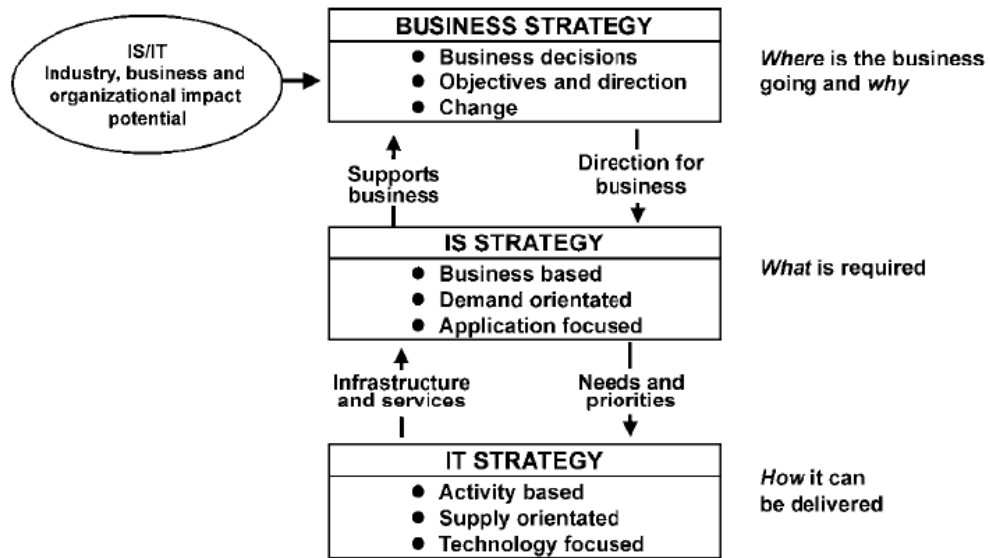
2.3 Strategi Bisnis

Strategi bisnis adalah sekumpulan tindakan terintegrasi yang bertujuan untuk mencapai tujuan jangka panjang dan kekuatan perusahaan untuk menghadapi pesaing (Ward & Peppard, 2002).

Merujuk pada (Porter, 1992) strategi bisnis meliputi tindakan ofensif dan defensif yang diambil perusahaan atau unit bisnis strategis untuk dapat mengungguli pesaingnya di industri.

2.4 Hubungan Antara *Business Strategy*, *IS Strategy* dan *IT Strategy*

Keterkaitan antara strategi SI, strategi bisnis dan strategi TI adalah strategi bisnis merumuskan sasaran, arah dan kebijakan organisasi. Karenanya strategi bisnis menjadi acuan bagi arah strategi bisnis yang berjalan. Strategi TI digunakan untuk mendefinisikan pemenuhan kebutuhan organisasi akan sistem dan informasi. Sedangkan strategi SI menentukan aplikasi sistem informasi apa saja yang dibutuhkan organisasi. Hubungan tersebut dapat terlihat pada gambar 2.1.



Gambar 2.1 Hubungan antara strategi bisnis, strategi SI, dan strategi TI (Ward & Peppard, 2002)

Pada gambar 2.1 menjelaskan tentang hubungan antara *Business Strategy*, *IS Strategy*, dan *IT Strategy* diantaranya meliputi beberapa hal :

- Menurut (Ward & Peppard, 2002) *Business Strategy* adalah sekumpulan tindakan terintegrasi untuk mengetahui kondisi lingkungan, arah dan tujuan bisnis perusahaan, informasi apa yang dibutuhkan yang bertujuan untuk mencapai tujuan jangka panjang dan kekuatan perusahaan untuk menghadapi kompetitor.
- IS Strategy* menyatakan bagaimana bisnis akan menyebarluaskan IS/IT dalam mencapai tujuan dan tanggung jawab untuk relevansi dan kepuhan terletak pada manajemen eksekutif unit bisnis. Tujuannya adalah untuk menghubungkan IS/IT dengan jelas dan tegas untuk strategi bisnis, menentukan kebutuhan bisnis pengguna dengan mengacu pada rencana bisnis dan kegiatan, dan setiap prioritas terkait untuk pengembangan infrastruktur atau sistem aplikasi.

- c. *IT Strategy* adalah untuk menentukan bagaimana sumber daya dan teknologi akan diperoleh, dikelola dan pengembangan untuk memuaskan bisnis *IS Strategy* dalam kerangka strategi manajemen. Selain itu, harus mencerminkan tren saat ini dan pengembangan IT yang dapat menyebarkan peluang di masa depan.

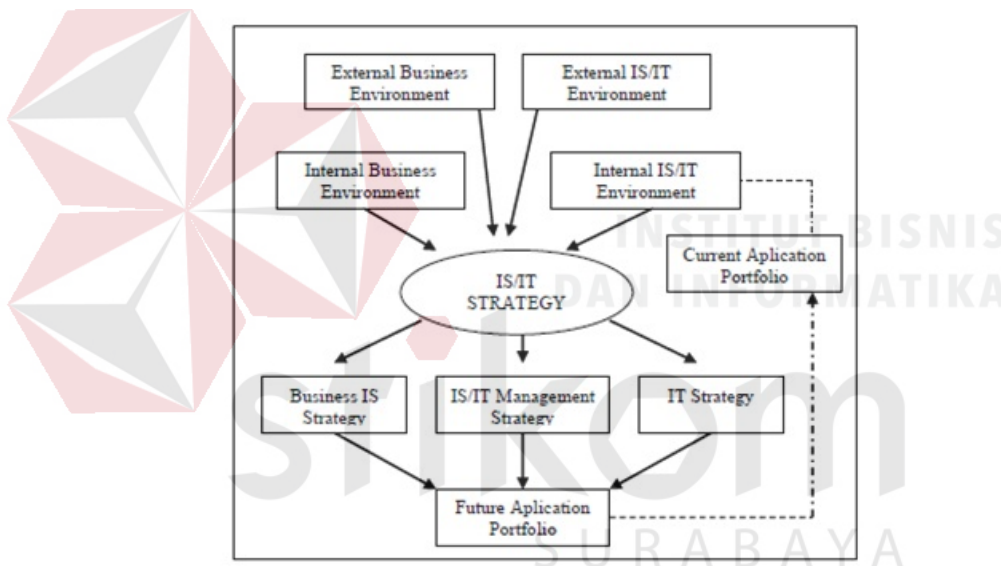
Menurut (Ward & Peppard, 2002) beberapa kemungkinan dampak buruk yang terjadi apabila sebuah organisasi tidak memiliki perencanaan strategi STI adalah:

1. Sistem aplikasi tidak terintegrasi, yang masing-masing tidak memiliki hubungan secara sistem.
2. Kurangnya informasi bagi pengambilan keputusan (manajemen).
3. Ketidaktepahaman antara pengguna dengan tenaga ahli TI.
4. Strategi teknologi tidak seragam, sehingga menyulitkan integrasi sistem.
5. Investasi TI yang sektoral menyebabkan tidak efisiensinya proses secara keseluruhan.
6. Penggunaan sistem informasi lebih pendek dari yang diharapkan.

Selain itu perencanaan strategi STI ini juga berguna untuk mengetahui pengaruh STI terhadap kinerja bisnis dan kontribusi bagi organisasi dalam menentukan langkah-langkah strategisnya. Perencanaan strategi STI ini juga dapat menjelaskan tools, teknik, dan kerangka kerja bagi manajemen untuk menyelaraskan strategi STI dengan strategi bisnis, bahkan mencari kesempatan baru melalui penerapan teknologi yang inovatif.

2.5 Metodologi Strategi STI Ward dan Peppard

Pendekatan metodologi versi (Ward & Peppard, 2002) ini dimulai dari kondisi investasi STI di masa lalu yang kurang bermanfaat bagi tujuan bisnis organisasi dan menangkap peluang bisnis, serta fenomena meningkatkan keunggulan kompetitif suatu organisasi karena mampu memanfaatkan STI dengan maksimal. Kurang bermanfaatnya investasi STI bagi organisasi disebabkan karena adanya perencanaan strategis STI yang lebih fokus ke teknologi, bukan berdasarkan kebutuhan bisnis.



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

Metodologi versi ini terdiri dari tahapan masukan dan tahapan keluaran (Ward & Peppard, 2002). Tahapan masukan terdiri dari:

2.5.1 Tahap Masukan

Pada tahapan masukan terdapat empat tahapan analisis yang perlu dilakukan, yaitu:

a. Analisis lingkungan Bisnis Internal

Analisis yang mencakup aspek-aspek strategi bisnis saat ini, sasaran, sumber daya, proses, serta budaya nilai-nilai bisnis organisasi. Analisis lingkungan bisnis internal dilakukan dengan analisis *value chain*.

b. Analisis Lingkungan Bisnis Eksternal

Analisis Lingkungan bisnis eksternal mencakup aspek-aspek ekonomi, industri, dan iklim bersaing perusahaan. Analisis lingkungan bisnis eksternal dilakukan menggunakan analisis Porter's Five Forces .

c. Analisis Lingkungan STI Internal

Analisis lingkungan STI internal yang mencakup kondisi STI organisasi dari perspektif bisnis saat ini, bagaimana kontribusi terhadap bisnis, keterampilan sumber daya manusia, sumber daya dan infrastruktur teknologi, termasuk juga bagaimana portofolio dari STI yang ada saat ini.

d. Analisis Lingkungan STI Eksternal

Analisis lingkungan STI yang mencakup eksternal yang mencakup tren teknologi dan peluang pemanfaatannya, serta penggunaan STI oleh kompetitor, pelanggan dan pemasok.

2.5.2 Tahap Keluaran

Sedangkan tahapan keluaran merupakan bagian yang dilakukan untuk menghasilkan suatu dokumen perencanaan strategi STI yang isinya terdiri dari:

1. Strategi SI Bisnis

Strategi yang mencakup bagaimana setiap unit/fungsi bisnis akan memanfaatkan STI untuk mencapai sasaran bisnisnya, portofolio aplikasi dan gambaran arsitektur informasi.

2. Strategi Manajemen IS/IT

Menurut (Indrajit, 2000) strategi yang mencakup elemen-elemen umum yang diterapkan melalui organisasi, untuk memastikan konsistensi penerapan kebijakan STI yang dibutuhkan.

3. Strategi TI

Strategi yang mencakup kebijakan dan strategi bagi pengelolaan teknologi dan sumber daya manusia STI. Strategi TI merupakan cara sumber daya dan teknologi informasi untuk membangun dan mengatur strategi bisnis IS agar sesuai dengan manajemen.

2.6 Pengertian Rumah Sakit

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2009 tentang rumah sakit, rumah sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat. Rumah sakit merupakan salah satu dari sarana kesehatan yang juga merupakan tempat menyelenggarakan upaya kesehatan yaitu setiap kegiatan untuk memelihara dan meningkatkan kesehatan serta bertujuan untuk mewujudkan derajat kesehatan yang optimal bagi masyarakat. Upaya kesehatan dilakukan dengan pendekatan pemeliharaan, peningkatan.

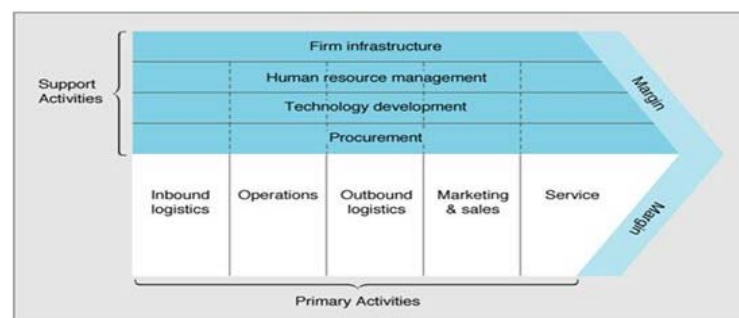
Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2009 tentang rumah sakit, rumah sakit mempunyai tugas memberikan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna. Pelayanan kesehatan paripurna adalah pelayanan kesehatan yang meliputi promotif, preventif, kuratif, dan rehabilitatif.

Untuk menjalankan tugas sebagaimana yang dimaksud, rumah sakit mempunyai fungsi :

- a. Penyelenggaraan pelayanan pengobatan dan pemulihan kesehatan sesuai dengan standar pelayanan rumah sakit.
- b. Pemeliharaan dan peningkatan kesehatan perorangan melalui pelayanan kesehatan yang paripurna tingkat kedua dan ketiga sesuai kebutuhan medis.
- c. Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan sumber daya manusia dalam rangka peningkatan kemampuan dalam pemberian pelayanan kesehatan.
- d. Penyelenggaraan penelitian dan pengembangan serta penapisan teknologi bidang kesehatan dalam rangka peningkatan pelayanan kesehatan dengan memperhatikan etika ilmu pengetahuan bidang kesehatan.

2.7 Analisis *Value chain*

Analisis *value chain* dilakukan untuk memetakan seluruh proses bisnis yang terjadi dalam organisasi menjadi dua kategori aktivitas, yaitu aktivitas utama dan aktivitas pendukung. 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 2.3.



Gambar 2.3 Proses Porter's *Value chain Analysis* (Porter, 1992)

Aktivitas utama yaitu sebuah aktivitas yang berhubungan dengan penciptaan fisik produk, penjualan dan distribusi produk kepada pembeli serta servis setelah adanya penjualan. Menurut (Porter, 1992) dalam aktifitas utama terdapat beberapa kegiatan yang dilakukan yaitu:

- a. Logistik Masuk (*Inbound Logistics*) adalah kegiatan yang diperlukan untuk menerima, menyimpan, dan mendistribusikan bahan baku, dan termasuk pula hubungan dengan para pemasok (*Suppliers*).
- b. Operasional (*Operations*) adalah kegiatan yang berhubungan dalam mengubah input menjadi produk atau jasa yang dibutuhkan oleh pelanggan. Kegiatan operasional ini seperti permesinan, perakitan, percetakan dan yang lainnya yang berkaitan dengan proses operasional atau produksi.
- c. Logistik Keluar (*Outbound Logistics*) adalah kegiatan yang berhubungan dengan mengumpulkan, menyimpan dan mendistribusikan produk.
- d. Pemasaran dan Penjualan (*Marketing and Sales*) adalah kegiatan mulai dari menginformasikan para calon pembeli mengenai produk dan/atau jasa, mempengaruhi mereka agar membelinya dan memfasilitasi pembelian mereka.
- e. Pelayanan (*Service*) adalah kegiatan yang berupa penyediaan layanan yang bertujuan untuk mempertahankan nilai produk sehingga pelanggan mendapatkan nilai dan keuntungan dari produk atau jasa.

Analisis pendukung yaitu kegiatan yang dapat membantu perusahaan dalam menyediakan dukungan yang diperlukan untuk berlangsungnya kegiatan primer secara berkelanjutan.

1. *Procurement* adalah pengadaan berbagai masukan atau sumber daya untuk suatu perusahaan/organisasi.

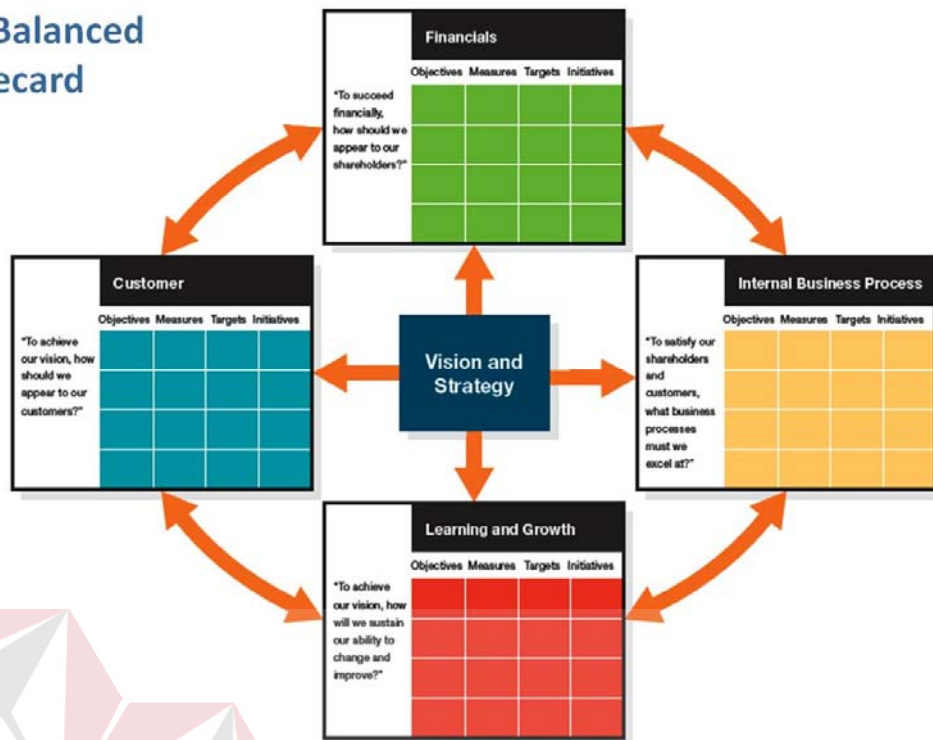
2. *Technology Development* dimana kegiatan yang berupa desain produk dan proses, *production engineering*. Kegiatan ini berguna bagi keunggulan kompetitif sebuah industri.
3. *Human Resource Management* meliputi segala aktivitas SDM (Sumber Daya Manusia) perusahaan dari perekrutan, pemecatan, penentuan upah, kompensasi, hingga *training*.
4. *Firm Infrastructure* diperlukan untuk mendukung keperluan suatu perusahaan dan menselaraskan kepentingan dari berbagai bagian, seperti bagian keuangan (*finance*), bagian HRD, dan bagian pembelian (*purchase*).

2.8 *Balanced Scorecard*

Balanced Scorecard (BSC), menurut Kaplan dan Norton yang dikutip oleh (Taringan, 2007) adalah suatu kerangka kerja baru untuk mengintegrasikan berbagai ukuran yang diturunkan dari strategi perusahaan. Menurut Mulyadi yang dikutip oleh (Taringan, 2007), *Balanced Scorecard* merupakan alat manajemen kontemporer yang yang didesain untuk meningkatkan kemampuan perusahaan dalam melipatgandakan kinerja keuangan luar biasa secara berkesinambungan.

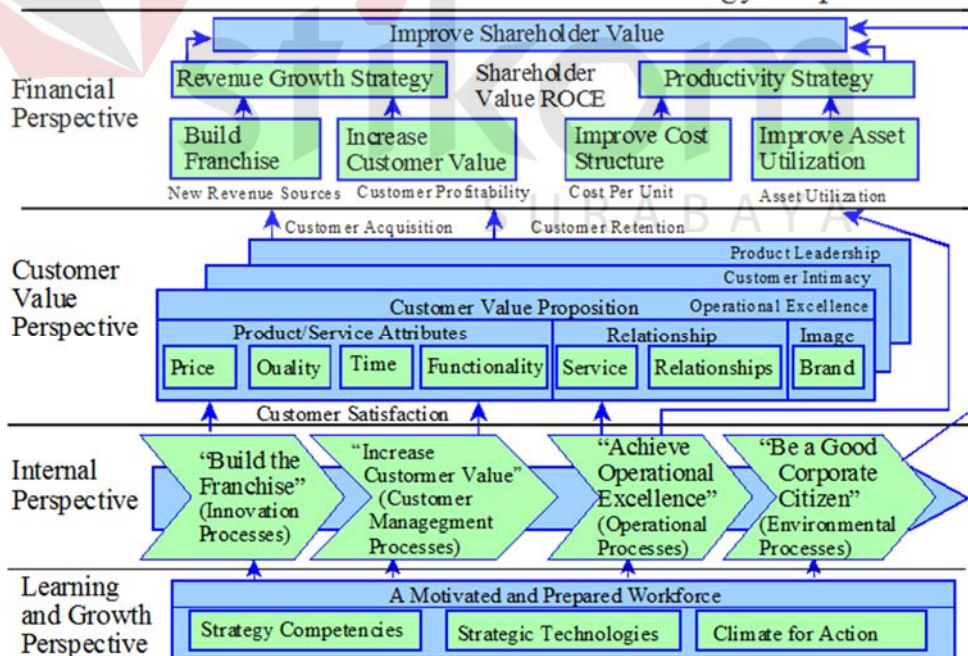
Untuk mengukur kinerja masa depan suatu organisasi, diperlukan pengukuran yang komprehensif yang mencakup empat perspektif yaitu: keuangan, customer, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan (Ward & Peppard, 2002). Berdasarkan konsep BSC ini kinerja keuangan sebenarnya merupakan akibat atau hasil kinerja non-keuangan (*customer*, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan).

The Balanced Scorecard



Gambar 2.4 *Balanced Scorecard Model* (Ward & Peppard, 2002)

The Balanced Scorecard Generic Strategy Map*



* Adapted from Kaplan, R. S. and D. P. Norton. 2001. *The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment*. Harvard Business School Press. Figure 3-15 page 96.

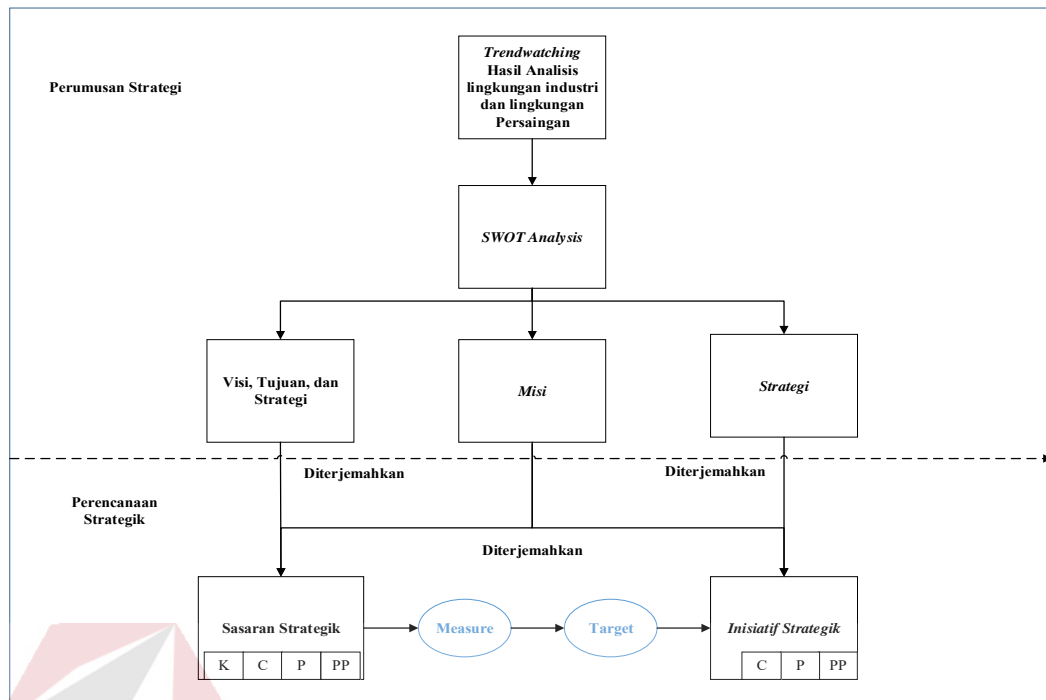
Gambar 2.5 *Balanced Scorecard Strategy Map* (Kaplan & Norton, 2001)

BSC melengkapi seperangkat ukuran kinerja keuangan masa lalu dengan ukuran pendorong (*driver*) kinerja masa depan. Tujuan dan ukuran BSC diturunkan dari visi dan strategi perusahaan. Tujuan dari ukuran kinerja dalam BSC lebih dari sekedar kumpulan ukuran kinerja keuangan dan non-keuangan khusus, semua tujuan dan ukuran ini diturunkan dari suatu proses atas ke bawah (*top-down*) yang digerakkan oleh misi dan strategi unit bisnis.

2.9 *Strategy Map Balanced Scorecard*

Melalui sistem perencanaan strategik, misi, visi, tujuan dan strategi yang telah dirumuskan dalam sistem perumusan strategi kemudian diterjemahkan dengan menggunakan kerangka *Balanced Scorecard* ke dalam sasaran-sasaran strategik yang komprehensif, koheren, terukur dan seimbang. Sasaran strategik yang komprehensif mencakup empat perspektif: keuangan, *customer*, proses bisnis *intern* serta pembelajaran dan pertumbuhan.

Dalam merumuskan sasaran strategik dikeempat perspektif dibangun kesinambungan di antara sasaran strategik diperspektif keuangan dan perspektif *customer* disatu pihak dengan sasaran-sasaran strategik diperspektif proses bisnis *intern* dan proses perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dilain pihak. Di antara berbagai sasaran-sasaran strategik yang dipilih kemudian dibangun hubungan sebab-akibat, sehingga sasaran strategik yang dihasilkan menjadi koheren. Untuk setiap sasaran strategik yang dirumuskan kemudian ditentukan ukuran hasil dan ukuran pemacu kinerja agar setiap sasaran strategik yang telah dirumuskan menjadi terukur.



Gambar 2.6 Sistem Perencanaan Strategi dengan kerangka *Balanced Scorecard* sebagai sistem penerjemahan Misi, Tujuan, dan Strategi

Penerjemahan visi, misi, tujuan, keyakinan dasar, dan nilai dasar ke dalam sasaran-sasaran strategik dilakukan berdasarkan strategi yang telah ditetapkan dalam sistem perumusan strategi. Misalnya tim perencana perusahaan telah memilih *differentiation Strategy* untuk mewujudkan misi, visi, tujuan, keyakinan dasar, dan nilai dasar perusahaan. Melalui sistem perencanaan strategik, tim perencana kemudian menerjemahkan misi, visi, tujuan, tersebut ke dalam sasaran-sasaran strategik yang menjadikan perusahaan berbeda (*distinct*) dalam persaingan, sehingga sasaran-sasaran strategik yang dipilih mampu mencerminkan *differentiation Strategy* tersebut.

Sistem perencanaan strategik juga digunakan untuk menerjemahkan strategi ke dalam inisiatif strategik. Setelah visi, misi, tujuan diterjemahkan ke sasaran-sasaran strategik yang komprehensif dan koheren, melalui sistem

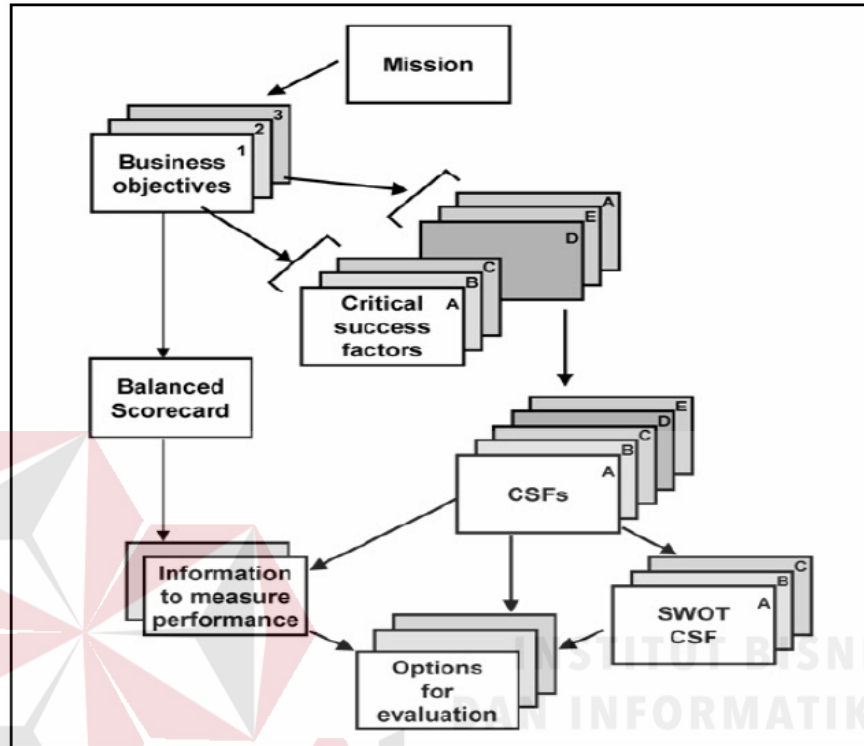
perencanaan strategik kemudian dipilih inisiatif strategik untuk mewujudkan sasaran-sasaran strategik yang telah ditetapkan. Pemilihan inisiatif strategik ini dilakukan berdasarkan strategi yang telah ditetapkan dalam perumusan strategik. Penerjemahan strategi ke dalam inisiatif strategik ini pada hakikatnya merupakan usaha untuk membangun pola tindakan dalam mengerahkan dan mengarahkan seluruh sumber daya perusahaan ke perwujudan visi, misi.

2.10 Critical Success Factors

Critical Success Factors (CSF) menurut Tozer, yang dikutip oleh (Taringan, 2007) dikemukakan oleh John Rockhart pada tahun 1979, merupakan suatu ketentuan dari organisasi dan lingkungannya yang berpengaruh pada keberhasilan atau kegagalan organisasi. CSF dapat ditentukan jika *objective* organisasi telah diidentifikasi. Tujuan dari CSF yang dikutip oleh Taringan dari (Ward & Peppard, 2002) adalah menginterpretasikan *objective* secara lebih jelas untuk menentukan aktivitas yang harus dilakukan dan informasi apa yang dibutuhkan.

CSF berperan dalam perencanaan strategis STI sebagai penghubung antara strategi bisnis organisasi dengan strategi SI-nya., memfokuskan usulan aplikasi SI dan strategis STI pada area strategis, memprioritaskan usulan aplikasi SI dan mengevaluasi strategi SI. Agar tujuan strategis organisasi dapat diwujudkan, maka untuk setiap tujuan strategis akan ditentukan kegiatan dan indikator pengukurannya sebagai faktor kunci keberhasilan dalam pelaksanaan. Selanjutnya dari CSF tersebut, akan ditentukan strategi bisnis yang harus ditempuh agar kegiatan dapat diimplementasikan, termasuk menentukan kebutuhan- kebutuhan

informasinya. Berdasarkan kebutuhan informasi yang ditarik dari kegiatan CSF tersebut, selanjutnya ditentukan strategi SI-nya (Taringan, 2007).



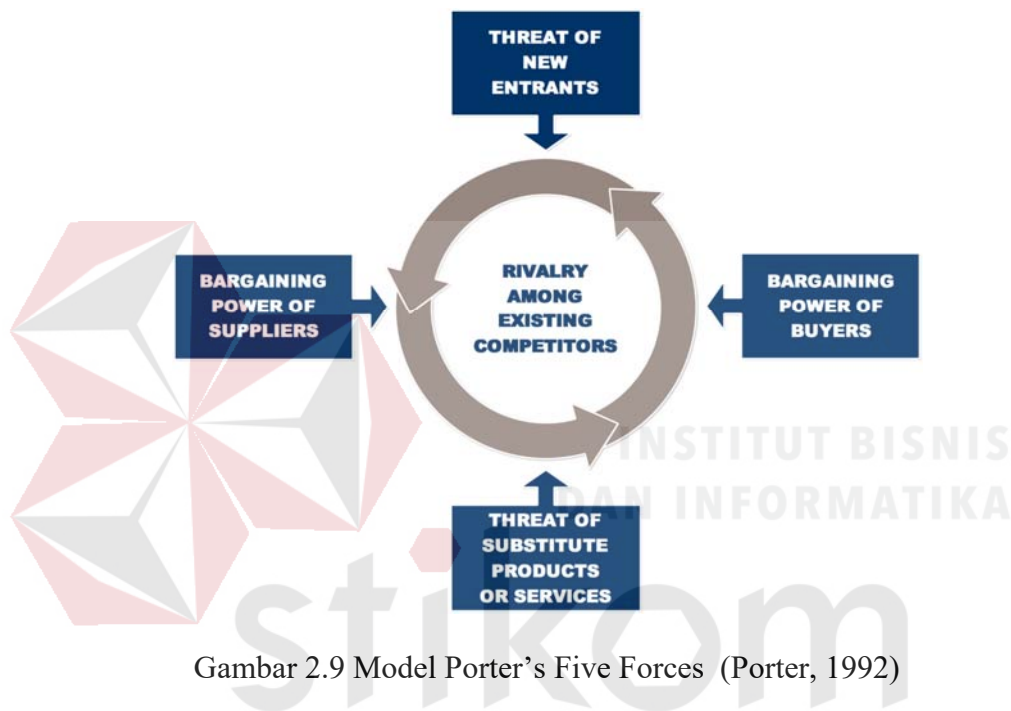
Gambar 2.7 Proses dasar penentuan CSF (Ward & Peppard, 2002)

Financial Perspektif			
Objectives	Measure (s)	Action (CSF)	IS Needs
-To refuse stock costs	a. stock turn b. write offs c. stockhandling costs	-By earlier identification of obsolete items -By better forecasting to reduce safety stocks	-New stock turn analysis -Improved sales and stock forecasting -New stock replenishment algorithms

Gambar 2.8 Contoh CSF dalam *Balanced Scorecard* (Ward & Peppard, 2002)

2.11 Analisis Porter's Five Forces

Menurut Porter dalam (Taringan, 2007), menawarkan suatu pendekatan yang sistematis dengan skala yang lebih luas untuk melihat kompetisi yang terjadi dalam suatu industri yang berguna sebagai masukan dalam merumuskan strategi bisnis suatu organisasi atau perusahaan.



Gambar 2.9 Model Porter's Five Forces (Porter, 1992)

Menurut Porter kelima kekuatan yang menjadi pengaruh terhadap kompetisi di suatu perusahaan adalah:

- a. Ancaman dari pendatang baru, pendatang baru dalam suatu industri akan membawa kapasitas baru, keinginan untuk merebut pangsa pasar dan sering kali sumber daya yang substansial. Perusahaan yang melakukan diversifikasi melalui akuisisi tersebut dari pasar lain dapat membuat kejutan menggunakan sumber dayanya. Tingkat keseriusan dari ancaman pendatang baru bergantung pada hambatan yang ada dan reaksi pesaing saat ini yang dapat diantisipasi oleh pendatang baru. Jika hambatan terhadap masuknya pendatang baru (*barries to*

entry) cukup tinggi dan pendatang baru tersebut mungkin tidak akan membawa ancaman serius ketika masuk. Ada enam jenis hambatan masuk, yaitu: skala ekonomi, diferensiasi produk, persyaratan modal, kerugian biaya yang tidak dipengaruhi oleh ukuran perusahaan, akses terhadap saluran distribusi, kebijakan pemerintahan

b. Pemasok yang berkuasa, pemasok dapat menggunakan kekuatan menawarnya terhadap partisipan dalam suatu industri dengan menaikkan harga atau mengurangi kualitas barang atau jasa yang dibeli. Oleh karena itu, pemasok yang berkuasa dapat mengurangi profitabilitas suatu industri yang tidak dapat menaikkan harga untuk menutup kenaikan biaya tersebut. Kekuatan dari setiap kelompok pemasok (pembeli) penting bergantung pada sejumlah karakteristik situasi pasar dan seberapa pentingnya penjualan atau pembeliannya bagi industri tersebut relatif terhadap bisnisnya secara keseluruhan.

c. Pembeli yang berkuasa, pembeli juga dapat memaksa harga turun, menuntut kualitas yang lebih tinggi atau pelayanan lebih, dan mengadu pemasok yang saling bersaing-yang semuanya mengurangi laba industri. Sebagian besar sumber kekuatan pembeli berasal dari konsumen, baik sebagai satu kelompok maupun para pembeli industri dan komersial; hanya dibutuhkan modifikasi terhadap kerangka referensi. Konsumen cenderung lebih sensitif terhadap harga jika mereka membeli produk yang tidak terdiferensiasi, yang harganya relatif lebih mahal dibandingkan dengan penghasilannya, dan memilah-milah suatu produk di mana kualitas tidak terlalu penting.

d. Produk substitusi, dengan menetapkan batas atas dari harga, produk atau jasa substitusi dapat membatasi potensi suatu industri. Jika suatu industri tidak dapat

meningkatkan kualitas produk atau melakukan diferensiasi (misalnya, melalui pemasaran), maka industri akan mengalami kemunduran dalam laba dan mungkin juga pertumbuhannya. Produk-produk substitusi yang perlu diperhatikan secara strategis adalah produk substitus yang memiliki tren membaiknya kinerja harga dibandingkan dengan produk industri tersebut atau diproduksi oleh industri yang memperoleh laba tinggi. Produk substitusi sering kali timbul dengan cepat ketika suatu perkembangan meningkatkan persaingan di industri dan menyebabkan penurunan harga atau perbaikan kinerja.

e. Tingkat persaingan dipengaruhi beberapa faktor, yaitu jumlah kompetitor, tingkat pertumbuhan industri, karakteristik produk atau servis, biaya tetap yang besar, kapasitas dan besar hambatan keluar. Tingkat persaingan antar perusahaan dalam suatu industri akan meningkat apabila setiap perusahaan berusaha untuk meningkatkan kapasitas produksinya, meningkatkan pangsa pasarnya, meningkatkan aktivitas pemasarannya atau dengan kata lain setiap perusahaan berusaha untuk berkembang lebih besar lagi. Meningkatnya tingkat persaingan juga dapat disebabkan oleh tingginya biaya untuk keluar dari suatu industri (*high exit barrier*) yang menyebabkan perusahaan mengalami kesulitan jika ingin keluar dari industri yang dimasukinya selama ini.

2.12 Analisis Matrix SWOT

Menurut (David, 2006) semua organisasi memiliki kekuatan dan kelemahan dalam area fungsional bisnis. Tidak ada perusahaan yang sama kuatnya atau lemahnya dalam semua area bisnis. Kekuatan/kelemahan internal, digabungkan dengan peluang/ancaman dari eksternal dan pernyataan misi yang jelas, menjadi dasar untuk penetapan tujuan dan strategis. Tujuan dan strategi

ditetapkan dengan maksud memanfaatkan kekuatan internal dan mengatasi kelemahan. Berikut ini merupakan penjelasan dari SWOT (David, 2006) yaitu:

1. Kekuatan (*Strenghts*)

Kekuatan adalah sumber daya, ketrampilan, atau keunggulan-keunggulan lain yang berhubungan dengan para pesaing perusahaan dan kebutuhan pasar yang dapat dilayani oleh perusahaan yang diharapkan dapat dilayani. Kekuatan adalah kompetisi khusus yang memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan di pasar.

2. Kelemahan (*Weakness*)

Kelemahan adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya, ketrampilan dan kapabilitas yang secara efektif menghambat kinerja perusahaan. Keterbatasan tersebut dapat berupa fasilitas, sumber daya keuangan, kemampuan manajemen dan ketrampilan pemasaran dapat merupakan sumber dari kelemahan perusahaan.

3. Peluang (*Oppportunities*)

Peluang adalah situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Kecenderungan-kecenderungan penting merupakan salah satu sumber peluang, seperti perubahan teknologi dan meningkatnya hubungan antara perusahaan dengan pembeli atau pemasok merupakan gambaran peluang bagi perusahaan.

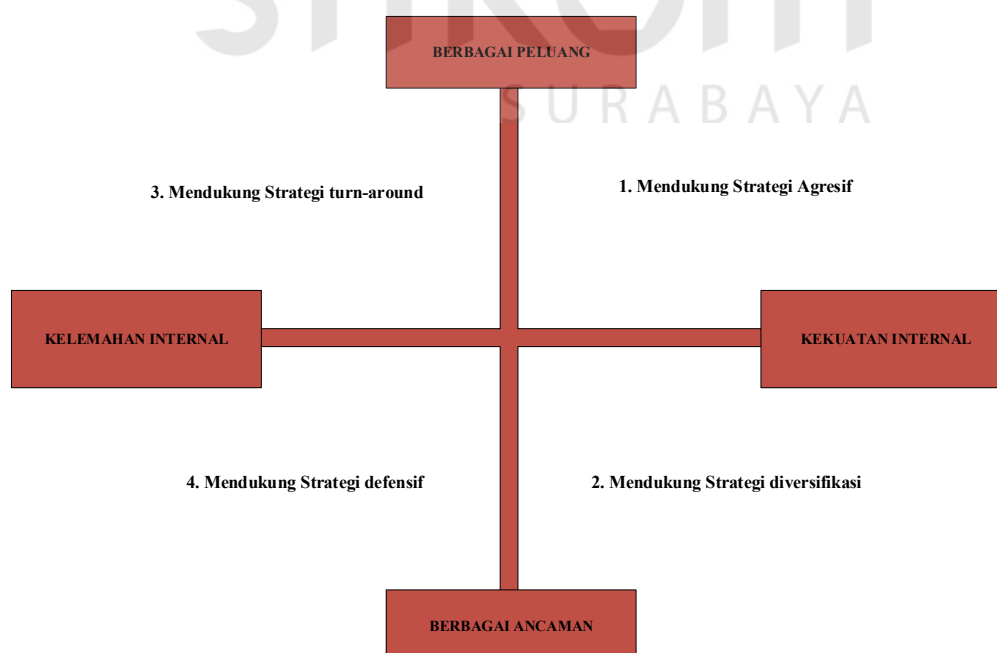
4. Ancaman (*Threats*)

Ancaman adalah situasi penting yang tidak menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Ancaman merupakan pengganggu utama bagi posisi sekarang atau

yang diinginkan perusahaan. Adanya peraturan-peraturan pemerintahan yang baru atau yang direvisi merupakan ancaman bagi kesuksesan perusahaan.

Analisis SWOT adalah analisis yang dilakukan oleh organisasi/perusahaan untuk mengetahui kondisi internal dan eksternalnya, dan kemudian hal tersebut digunakan untuk dasar dalam melakukan strategi program kerja. Untuk faktor internal yang dilakukan analisis adalah kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*Weakness*) perusahaan/organisasi, sedangkan untuk faktor eksternal yang dilakukan analisis yaitu mencakup peluang perusahaan (*Opportunity*) dan tantangan bagi perusahaan (*Threats*).

Dari analisis tersebut akan dilanjutkan dengan perhitungan dan pembobotan dari matrik SWOT. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut dapat digunakan untuk melihat posisi kuadran perusahaan dan menyesuaikan strategi apa yang digunakan oleh perusahaan untuk meningkatkan daya saing terhadap kompetitor lainnya.



Gambar 2.10 Diagram Analisis SWOT (Rangkuti F., 2013)

- a. Kuadran 1: Merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif.
- b. Kuadran 2: Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi untuk produk atau pasar. Diversifikasi produk merupakan salah satu cara untuk mencari dan menciptakan produk atau pasar yang baru, atau keduanya dalam rangka mengejar pertumbuhan, peningkatan penjualan, profitabilitas dan fleksibilitas.
- c. Kuadran 3: Fokus strategi perusahaan adalah meminimalkan masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.
- d. Kuadran 4: Merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

Alat yang dipakai untuk menyusun factor-faktor strategis perusahaan adalah Matriks SWOT. Matrik ini menggambarkan bagaimana peluang dan ancaman eksternal (EFAS) yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikannya dengan kekuatan dan kelemahan internal (IFAS) yang dimilikinya. Matriks ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategi (Rangkuti, 2006).

Cara membuat matrik SWOT adalah dengan menggunakan faktor-faktor strategis eksternal maupun internal sebagaimana telah dijelaskan dalam tabel EFAS dan IFAS, yaitu dengan mentransfer peluang dan ancaman dari tabel EFAS serta mentransfer kekuatan dan kelemahan dari tabel IFAS ke dalam sel yang sesuai

dalam matrik SWOT pada gambar 2.11. Kemudian dengan membandingkan faktor-faktor strategis tersebut selalu diberikan empat set kemungkinan alternatif strategi (SO, ST, WO, WT):

IFAS	Strengths (S) • Tentukan 5-10 faktor-faktor kelemahan internal	Weaknesses (W) • 0,30 Tentukan 5-10 kekuatan internal
EFAS	Strategi SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Threats (T) • Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal	Strategi ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Gambar 2.11 Matriks SWOT (David, 2006)

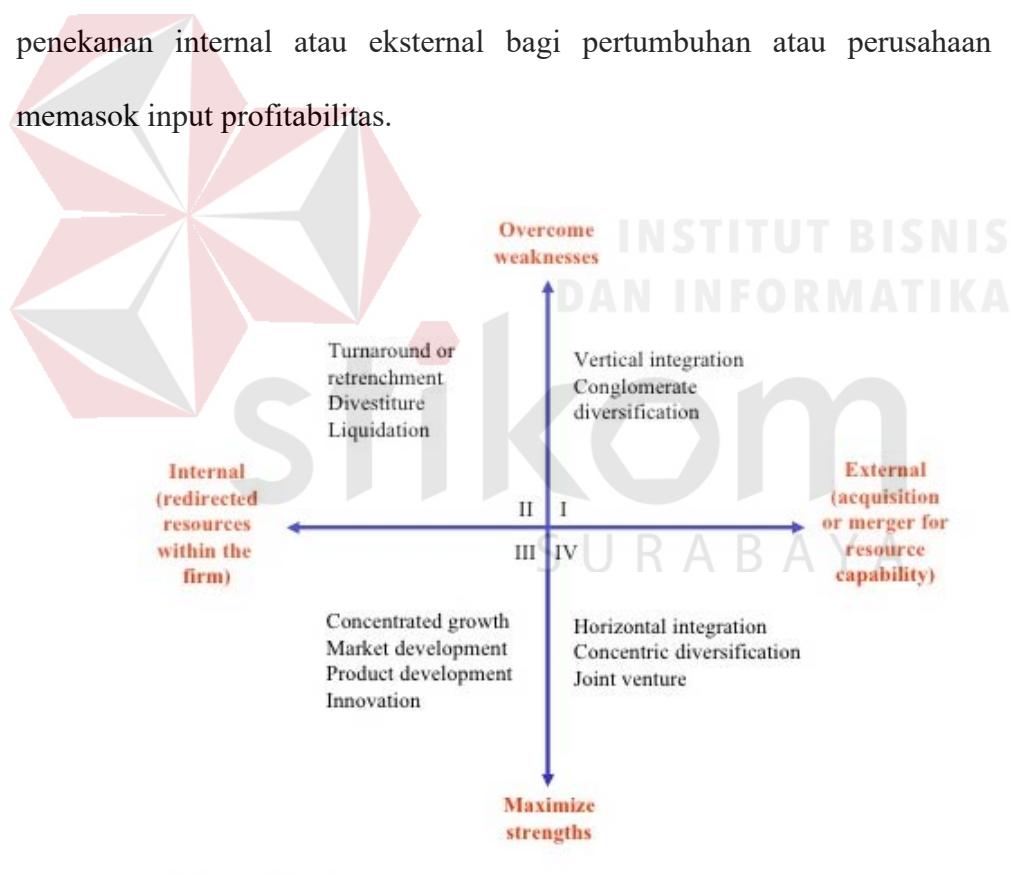
Berikut adalah penjelasan strategi S-O, S-T, W-O dan W-T sebagai berikut:

1. Strategi SO (*Strength and Opportunity*). Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.
2. Strategi ST (*Strength and Threats*). Strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan untuk mengatasi ancaman.
3. Strategi WO (*Weakness and Opportunity*). Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

4. Strategi WT (*Weakness and Threats*). Strategi ini berdasarkan kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada.

2.13 *Matrix Grand Strategy*

Sumber daya melalui merger salah satu petunjuk dalam pemilihan atas suatu strategi utama, yang menjanjikan adalah matriks pemilihan strategi utama (*grand Strategy selection matrix*). Pemikiran utama yang melandasi matriks tersebut adalah bahwa dua variabel menjadi pilihan utama dalam proses seleksi: (1) tujuan utama dari strategi utama perusahaan dan (2) pilihan untuk melakukan penekanan internal atau eksternal bagi pertumbuhan atau perusahaan yang memasok input profitabilitas.



Gambar 2.12 *Matriks Grand Strategy* (Pearce, 2014)

Suatu perusahaan di dalam kuadran I, memasuki bisnis sering kali memandang dirinya terlalu berkomitmen terhadap bisnis tertentu dengan peluang

yang tidak berkaitan dengan teknologi pertumbuhan yang terbatas atau risiko yang tinggi. Salah satu solusi yang masuk akal adalah produk integrasi vertikal yang memungkinkan perusahaan tersebut untuk perusahaan saat ini mengurangi risiko dengan cara mengurangi ketidakpastian atas input akses ke pelanggan. Solusi lainnya adalah diversifikasi konglomerasi, yang menyediakan alternatif investasi menguntungkan. Pendekatan eksternal untuk mengatasi kelemahan menghasilkan strategi utama yang paling mahal. Mengakuisisi bisnis kedua memerlukan investasi yang besar atas waktu dan sumber daya keuangan.

Pada kuadran II, perusahaan sering kali memilih untuk mengalihkan sumber daya dari suatu aktivitas bisnis ke dalam aktivitas bisnis internal lainnya. Pendekatan ini mempertahankan komitmen atau membangun perusahaan ke dalam misi dasarnya, memberikan keberhasilan dan memungkinkan pengembangan lebih lanjut atas keunggulan kompetitif yang sudah terbukti. Solusi yang digunakan pada kuadran ini yaitu penghematan (*retrenchment*) suatu bisnis. Jika kelemahan bisnis disebabkan perusahaan atau suatu komponen oleh inefisiensi, penghematan dapat menjadi strategi putar haluan, yaitu bahwa bisnis tersebut memperoleh kekuatan dari perampingan operasi dan eliminasi pemborosan. Divestasi (*divestiture*) menawarkan kemungkinan terbaik untuk mendapatkan kembali investasi perusahaan. Tetapi likuidasi (*liquidation*) dapat menjadi pilihan yang menarik jika alternatif lainnya berupa kepailitan atau habisnya sumber daya perusahaan.

Sebagaimana ditunjukkan pada kuadran III, pendekatan yang paling umum adalah pertumbuhan terkonsentrasi (*concentrated growth*), yaitu penetrasi pasar. Perusahaan yang memilih strategi ini sangat berkomitmen produk dan pasarnya saat ini. Perusahaan berusaha untuk memperkuat posisinya dengan menginvestasikan

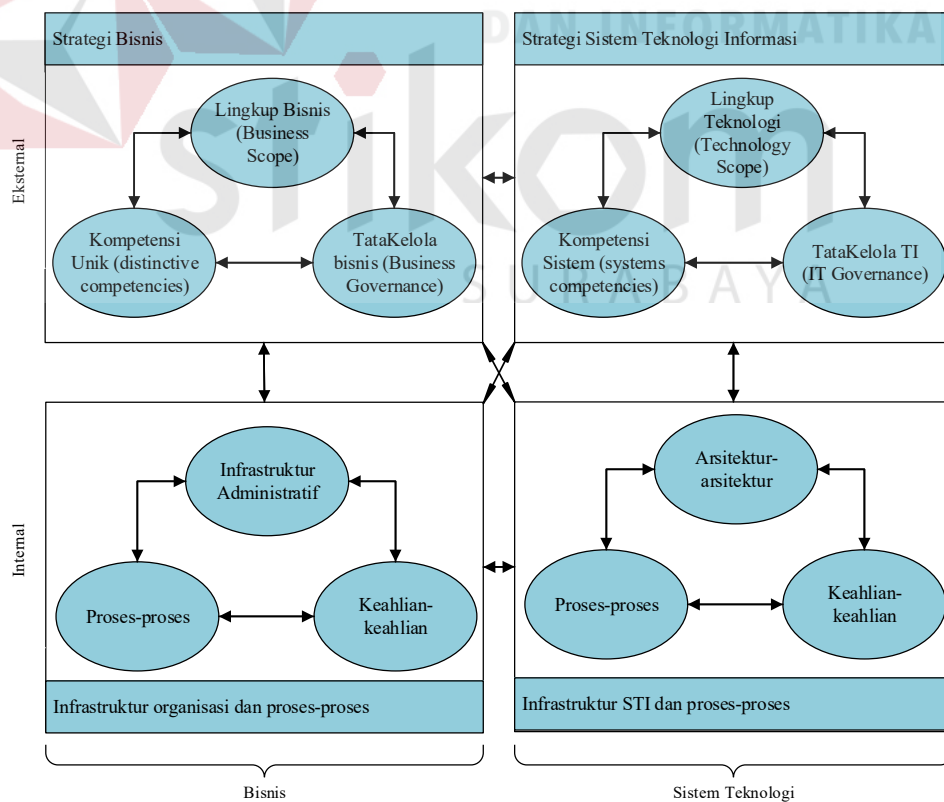
kembali sumber daya guna menambah kekuatannya. Pendekatan alternatif lainnya adalah pengembangan pasar (*market development*) dan pengembangan produk (*product development*), melalui kedua strategi tersebut, perusahaan berupaya untuk memperluas operasinya. Pengembangan pasar dipilih apabila manager strategis dari perusahaan merasa bahwa produk perusahaan saat ini akan diterima dengan baik oleh kelompok pelanggan baru. Pengembangan produk dipilih jika perusahaan merasa usaha pertumbuhan yang fokus pelanggan perusahaan saat ini akan tertarik pada produk yang berkaitan dengan lini produk perusahaan saat ini. Alternatif lainnya dalam kuadran III adalah inovasi (*innovation*) ketika kekuatan perusahaan dalam bentuk desain produk yang kreatif atau teknologi produksi yang unik, penjualan dapat didorong dengan mempercepat keusangan dari produk yang sudah ada dalam pandangan pelanggan.

Memaksimalkan kekuatan suatu perusahaan dengan melakukan ekspansi yang agresif pemasaran terkait dengan basis operasinya memerlukan penekanan eksternal. Pilihan yang lebih disukai dengan menambah kasus semacam itu ditunjukkan dalam kuadran IV. Integrasi horizontal (*horizontal integration*) memungkinkan peningkatan yang cepat dalam kapasitas output. Dalam integrasi horizontal, keahlian manajer bisnis awal sering kali penting dalam promosi pengkonversian fasilitas baru agar menjadi kontributor yang menguntungkan bagi perusahaan induk. Hal ini memperluas keunggulan kompetitif fundamental dari suatu perusahaan-manajemennya. Diversifikasi konsentris (*concentric diversification*) bisnis awal dan bisnis baru diakuisisi saling berkaitan, kompetensi yang berbeda dari perusahaan yang melakukan diversifikasi kemungkinan besar akan memfasilitasi ekspansi yang mulus, strategis, dan menguntungkan. Alternatif

terakhir untuk meningkatkan kapabilitas sumber daya melalui penekanan eksternal adalah ventura bersama (*join venture*) atau aliansi strategis (*strategic alliance*). Alternatif ini memungkinkan perusahaan memperluas kekuatannya ke arena kompetensi yang kemungkinan tidak dilakukan oleh perusahaan tersebut secara sendirian. Unsur produksi seperti teknologi, keuangan, atau pemasaran sekutu perusahaan dapat mengurangi investasi keuangan perusahaan secara signifikan dan meningkatkan probabilitas atas keberhasilan.

2.14 *Strategic Alignment Model (SAM)*

Model keselarasan yang dikembangkan oleh (Henderson & Venkatraman, 1999) disebut dengan Model Keselarasan Strategik (MKS) atau *Strategic Alignment Model (SAM)* yang tampak pada gambar 2.13.



Gambar 2.13 Model Keselarasan Strategik

Penjelasan pada setiap komponen keselarasan adalah sebagai berikut ini.

1. *Business Strategy*, terbagi menjadi 3 komponen yaitu *Business scope*, *distinctive competencies*, dan *Business governance*. Berikut adalah penjelasan pada setiap komponen tersebut.

a. *Business scope* meliputi *market*, produk, layanan, kelompok pelanggan/klien dan lokasi dimana perusahaan bersaing, serta pesaing potensial yang mempengaruhi lingkungan bisnis.

b. *Distinctive competencies* merupakan *critical success factors* yang memberi perusahaan keunggulan kompetitif. Hal ini termasuk dengan merk, penelitian, manufaktur dan pengembangan produk, struktur biaya dan harga, penjualan dan saluran distribusi.

c. *Business governance* merupakan bagaimana perusahaan mengatur hubungan antara manajemen, pemegang saham dan dewan direksi. Juga termasuk bagaimana perusahaan terpengaruh dengan peraturan pemerintah dan bagaimana perusahaan mengelola hubungan dan aliansi dengan mitra strategis.

2. Infrastruktur organisasi dan proses-proses terbagi menjadi 3 komponen yaitu *administrative structure*, *processes*, dan *Skills*. Berikut adalah penjelasan pada setiap komponen tersebut.

a. *Administrative structure*, adalah cara perusahaan mengatur bisnisnya. Contohnya termasuk sentralisasi, desentralisasi, matriks, horizontal, vertikal, geografis, federal dan fungsional. Menurut Rondinelli, Nellis, dan juga Chema (1983) desentralisasi ialah penciptaan atau penguatan, baik itu dari segi keuangan maupun hukum, kepada unit-unit pemerintahan

subnasional yang penyelenggaraannya secara bersifat substansial berada diluar kontrol langsung dari pemerintah pusat. Menurut B.N Marbun (2012), Sentralisasi adalah seluruh wewenang manjadi terpusat pada pemerintahan pusat. Berdasarkan penjelasan tersebut, sistem sentralisasi bisa diartikan bahwa seluruh keputusan dan kebijakan (*decition*) diatur dan dikeluarkan oleh pemerintah pusat, dan pemerintah daerah tinggal menunggu instruksi dari pusat untuk melaksanakan kebijakan-kebijakan yang telah digariskan menurut UU.

b. *Processes* adalah bagaimana aktivitas bisnis perusahaan (pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan) beroperasi atau mengalir. Masalah utama meliputi kegiatan bernilai tambah dan perbaikan proses.

c. *Skills* terkait dengan pertimbangan SDM seperti bagaimana cara menyewa/memecat, memotivasi, melatih/mendidik, dan budaya yang terkait.

3. IT *Strategy* terbagi menjadi 3 komponen yaitu *technology scope*, *systemic competencies*, IT *governance*. Berikut adalah penjelasan pada setiap komponen tersebut.

a. *Technology scope* merupakan pentingnya informasi aplikasi dan teknologi.

b. *Systemic competencies* adalah kemampuan (misalnya akses terhadap informasi itu penting untuk penciptaan/pencapaian strategi perusahaan) yang membedakan layanan TI.

c. IT *governance* adalah bagaimana kewenangan sumber daya, risiko, konflik. Resolusi dan tanggung jawab untuk TI dibagi diantara mitra

bisnis, manajemen TI dan penyedia layanan. Pemilihan proyek dan masalah prioritas disertakan juga pada bagian ini.

4. Infrastruktur STI dan proses-proses terbagi menjadi 3 komponen yaitu *architecture*, *processes*, *Skills*. Berikut adalah penjelasan pada setiap komponen tersebut.

- a. *Architecture* merupakan pilihan prioritas teknologi, kebijakan, sehingga memungkinkan aplikasi, perangkat lunak, jaringan, perangkat keras dan pengelolaan data untuk diintegrasikan ke dalam platform kohesif.
- b. *Processes* adalah praktik dan kegiatan yang dilakukan untuk berkembang dan memelihara aplikasi serta mengelola infrastruktur TI.
- c. *Skills* adalah pertimbangan sumber daya manusia seperti bagaimana cara menyewa/memecat, melatih/mendidik, dan budaya yang terkait.

Model ini memperhatikan dua domain, yaitu *external* domain dan internal domain sebagai berikut ini.

1. Domain eksternal (*external domain*) adalah arena bisnis perusahaan berkompetisi dan berhubungan dengan keputusan penentuan strategi untuk membedakan perusahaan dengan pesaing-pesaingnya.
2. Domain internal (*internal domain*) adalah berhubungan dengan pilihan struktur administrasi misalnya struktur organisasional, pemilihan rancangan atau rancangan ulang dari proses bisnis (misalnya, pengiriman produk, pengembangan produk, pelayanan pelanggan, penjaminan kualitas), dan juga termasuk kegiatan-kegiatan sumber daya manusia (misalnya, mendapatkan, mengembangkan keahlian tenaga manusia) untuk mencapai kompetensi organisasi.

Model ini juga didasarkan pada dua blok bangunan (*building blocks*), yaitu kecocokan strategik (*strategic fit*) dan integrasi fungsional (*functional integration*) sebagai berikut ini:

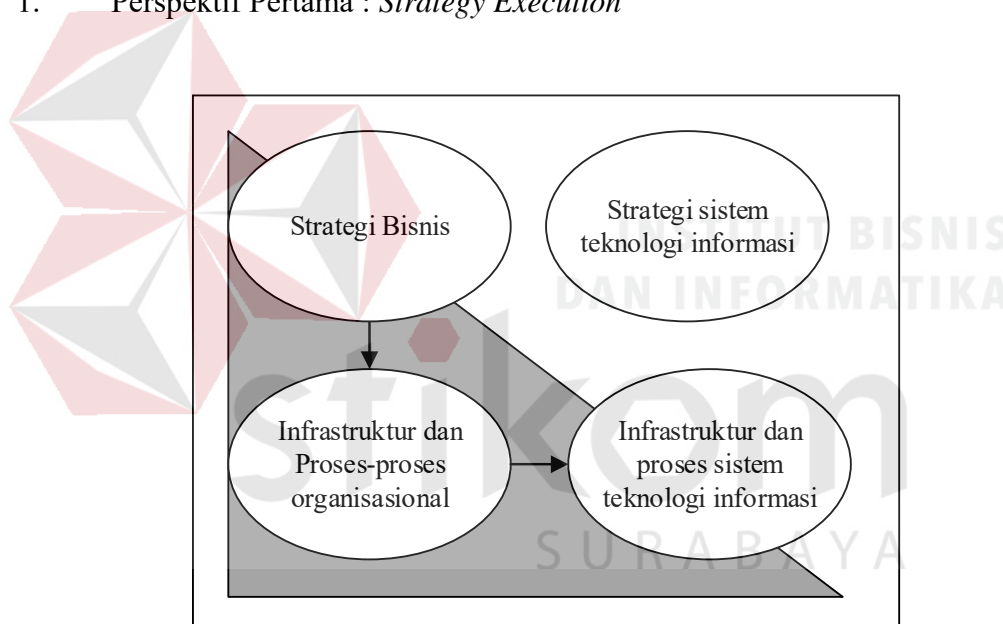
1. Kecocokan strategik (*strategic fit*) adalah pemilihan strategi yang paling cocok baik untuk eksternal maupun internal domain. Pemilihan strategi dengan memperhatikan domain eksternal bukan berarti domain internal tidak penting. Ketidakmampuan mengintegrasikan kecocokan antara domain eksternal dengan internal dari strategi bisnis menyebabkan strategi bisnis tidak berjalan semestinya. Demikian juga ketidakmampuan mengintegrasikan kecocokan antara domain eksternal dan internal dari strategi sistem teknologi informasi akan menyebabkan kegagalan mendapatkan manfaat dari investasi sistem teknologi informasinya.
2. Integrasi Fungsional (*functional integration*) merupakan integrasi strategi dari dua fungsi yaitu bisnis dan sistem teknologi informasi. Integrasi fungsional menunjukkan seberapa jauh integrasi antara strategi bisnis sudah sesuai dengan strategi sistem teknologi informasi.

Integrasi fungsional (*functional integration*) dapat dipisahkan menjadi dua macam integrasi antara bisnis dan sistem teknologi informasinya, sebagai berikut.

1. Integrasi strategik (*strategic integration*) menggandengkan antara strategi bisnis dengan strategi sistem teknologi informasi dengan penekanan pada domain eksternal.
2. Integrasi Operasional berhubungan antara infrastruktur dan proses organisasional dengan infrastruktur dan proses-proses sistem teknologi informasi. Integrasi ini menunjukkan koherensi internal.

Dengan kombinasi domain internal, domain eksternal, integrasi strategik dan integrasi operasional, *strategik alignment model* (SAM) oleh (Henderson & Venkantraman, 1999) menawarkan empat macam perspektif proses keselarasan lintas domain, yaitu *strategy execution*, *technology information*, *competitive potential*, *service level*. Dua perspektif pertama yang didominasi oleh strategi bisnis sebagai pemicu (*driver*) yang mempengaruhi strategi STI. Dua perspektif terakhir adalah kebalikannya, strategi sistem teknologi informasi sebagai pemampu (*enabler*) yang mempengaruhi strategi bisnis.

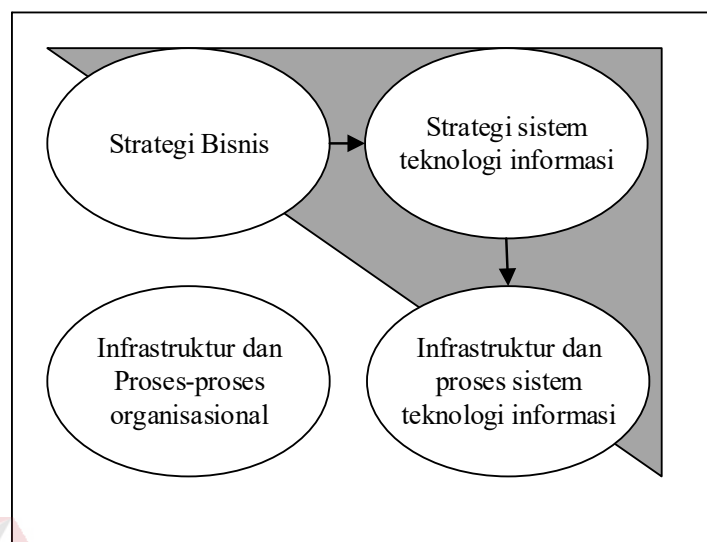
1. Perspektif Pertama : *Strategy Execution*



Gambar 2.14 Keselarasan *Strategy execution* menurut (Henderson & Venkantraman, 1999)

Eksekusi *Strategy* (*Strategy Execution*), proses ini dimulai dari kenyataan bahwa strategi bisnis telah ditetapkan terlebih dahulu dan menjadi pemicu untuk menentukan infrastruktur dan proses di organisasi supaya strategi dapat dicapai. Untuk mendukung proses organisasi, maka infrastruktur dan proses sistem teknologi informasi mengikutinya.

2. Perspektif Kedua : *Technology Transformation*

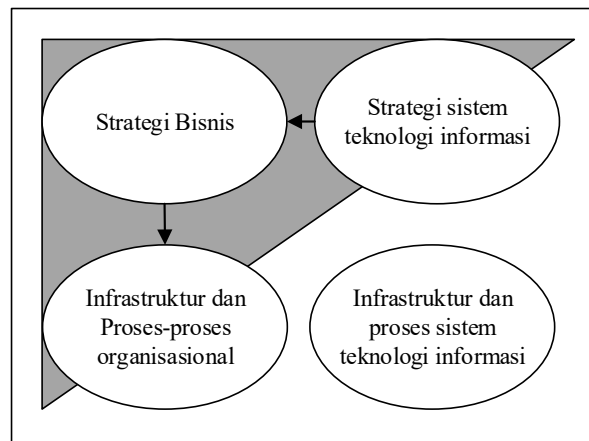


Gambar 2.15 Proses keselarasan *technology transformation* menurut (Henderson & Venkatraman, 1999)

Transformasi teknologi (*technology transformation*) proses ini dimulai dari kenyataan bahwa strategi bisnis telah ditetapkan terlebih dahulu dan menjadi pemicu untuk menentukan strategi sistem teknologi informasi. Proses ini tidak tergantung dari infrastruktur atau proses di organisasi, tetapi lebih mengandalkan kepada kompetensi sistem teknologi informasi yang dapat menghasilkan keunggulan kompetitif di pasar. Strategi sistem teknologi informasi kemudian menentukan bentuk infrastruktur dan proses-proses dari sistem teknologi informasi.

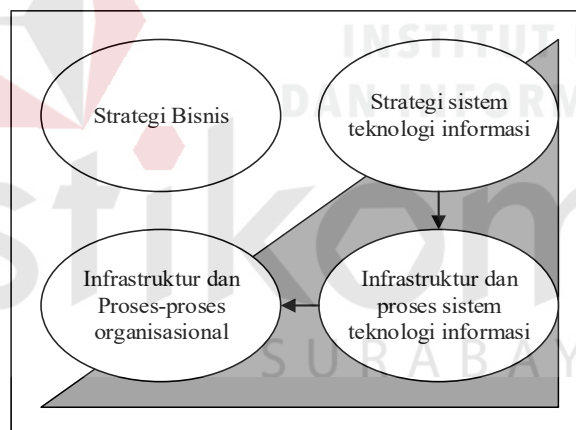
3. Perspektif Ketiga : *Competitive Potential*

Potential kompetitif (*competitive potential*) proses ini dimulai dari kenyataan bahwa sistem teknologi informasi adalah pemampu untuk dapat memenangkan persaingan. Strategi sistem teknologi informasi akan mempengaruhi strategi bisnis. Strategi bisnis kemudian akan menentukan infrastruktur dan proses-proses bisnis untuk mencapai visi bisnis.



Gambar 2.16 Proses keselarasan competitive potential menurut (Henderson & Venkantraman, 1999)

4. Perspektif Keempat : *Service Level*



Gambar 2.17 Proses keselarasan *Service level* menurut (Henderson & Venkantraman, 1999)

Level Pelayanan (*Service level*) Proses ini dimulai dari kenyataan bahwa sistem teknologi informasi adalah pemampu untuk dapat memenangkan persaingan dan perusahaan berkeinginan untuk membangun organisasi pelayanan berbasis sistem teknologi informasi terbaik di dunia. Strategi sistem teknologi informasi akan mempengaruhi infrastruktur dan proses-proses sistem teknologi informasi.

Infrastruktur dan proses bisnis mengikuti infrastruktur dan proses sistem teknologi informasi.

2.15 Portofolio McFarlan

McFarlan *Strategic Grid* digunakan untuk memetakan aplikasi STI berdasarkan kontribusinya terhadap organisasi. Pemetaan dilakukan pada empat kuadran (*strategic, high potential, key operation and support*). Dari hasil pemetaan tersebut didapat gambaran kontribusi sebuah aplikasi SI terhadap organisasi dan pengembangan di masa mendatang (Ward & Peppard, 2002) keempat kuadran tersebut dapat dilihat pada tabel 2.1 di bawah ini:

Tabel 2.1 Pemetaan Aplikasi menurut McFarlan (Ward & Peppard, 2002)

<i>Strategic</i>	<i>High Potential</i>
Aplikasi yang kritis untuk keberlangsungan strategi bisnis yang akan datang.	Aplikasi yang mungkin penting dalam mencapai kesuksesan di masa yang akan datang.
<i>Key Operational</i>	<i>Support</i>
Aplikasi yang sekarang di gunakan untuk mencapai kesuksesan.	Aplikasi yang penting tetapi tidak kritis.

1. Kuadran *Strategic*, semua sistem informasi yang berada pada kuadran ini merupakan sistem informasi yang dianggap berpengaruh signifikan terhadap kelangsungan bisnis di masa yang mendatang.
2. Kuadran *High Potential*, kebutuhan terhadap STI dianggap mampu memberikan keunggulan kompetitif bagi kelangsungan bisnis organisasi, dengan demikian sistem informasi ini berpotensi memberikan kesuksesan pada kelangsungan bisnis di masa yang mendatang.

3. Kuadran *High Operational*, sistem informasi pada kuadran ini memberikan kemudahan atau operasional suatu organisasi, dan penggunaan aplikasi/sistem informasi pada kuadran *key operational* ini hanya memenuhi kebutuhan bisnis internal saja.
4. Kuadran *Support*, kuadran ini merupakan kuadran yang ditempati oleh sistem informasi pendukung pada bagian transaksi bisnis organisasi. Meskipun sistem informasi yang terdapat pada kuadran ini bersifat penting, namun ketergantungan bagi bisnis pada aplikasi ini sangat kecil.

2.16 Analisis Cost Model

Cost Model adalah sebuah analisis biaya-biaya yang dikeluarkan dari sebuah layanan TI dengan mengelompokkan biaya-biaya berdasarkan banyak pilihan kategori.

Berdasarkan peruntukan sebuah komponen TI :

1. Biaya langsung (*direct cost*) : biaya dari komponen TI yang digunakan khusus hanya untuk sebuah layanan/pelanggan tertentu.
2. Biaya tidak langsung (*Indirect cost*) : biaya dari komponen-komponen TI yang tidak hanya dimanfaatkan untuk sebuah layanan/pelanggan saja tetapi juga untuk layanan/pelanggan lain.

Berdasarkan kapan biaya itu dikeluarkan :

1. Biaya Modal (*Capital Cost*) : yakni biaya komponen TI yang memiliki fungsi jangka panjang dan biaya pembelian umumnya harus dikeluarkan didepan.
2. Biaya Operasional (*Operational cost*) : adalah biaya yang dikeluarkan dari operasional layanan TI sehari-hari.

2.17 *Risk Assessment*

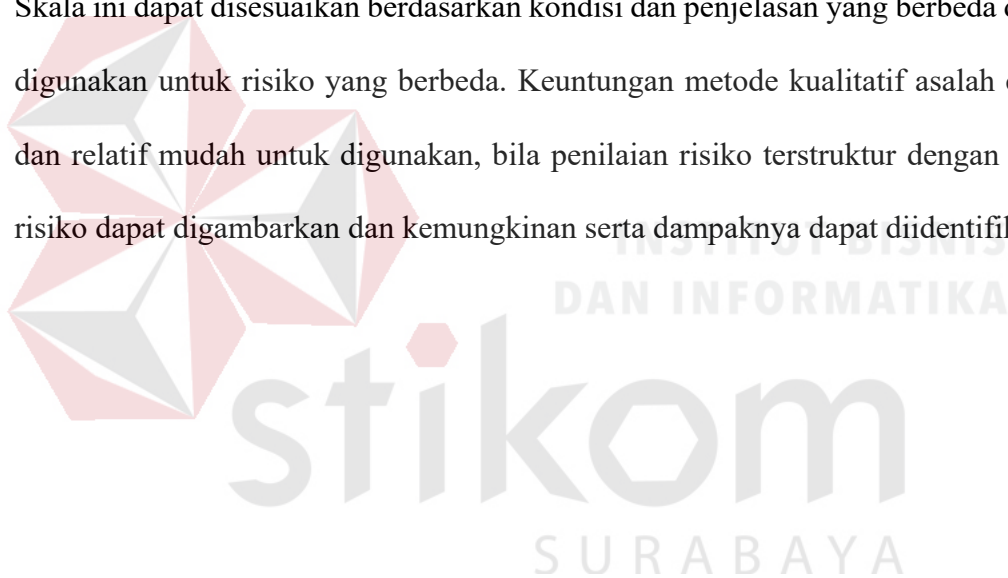
Risiko dapat ditafsirkan sebagai bentuk keadaan ketidakpastian tentang suatu keadaan yang akan terjadi nantinya (*future*) dengan keputusan yang diambil berdasarkan berbagai pertimbangan pada saat ini. Menurut Ricky W. Griffin dan Ronald J. Ebbert (1996) dalam buku Manajemen Risiko (Fahmi, 2011) risiko adalah *uncertainty about future events*. Manajemen risiko adalah suatu bidang ilmu yang membahas tentang bagaimana suatu organisasi menerapkan ukuran dalam memetakan berbagai permasalahan yang ada dengan menempatkan berbagai pendekatan manajemen secara komprehensif dan sistematis.

Menurut (Mc Namee & George, 1998) definisi penilaian risiko (*risk assesment*) dalam buku pegangan bagi anggota IIA sebagai berikut: “*Risk assesment is a systematic process for assesingand integrating professional judgment about probable adverse conditionand/or events*”. Maksudnya penilaian risiko (*risk assesment*) adalah suatu proses yang sistematis untuk menilai dan mengintegrasikan pertimbangan profesional mengenai kemungkinan kondisi yang jelek. *Risk Assessment* merupakan sebuah proses untuk menentukan tingkatan risiko dengan cara menganalisis *potential hazards* dan mengevaluasi kondisi *existing* dari *vulnerability* yang dapat menyebabkan ancaman atau kerusakan/kerugian bagi manusia, properti, dan lingkungan.

Risk Assessment juga dapat digunakan sebagai salah satu alat/teknik untuk membantu/memperbaiki proses pengambilan keputusan. Sebagai pilihan yang dievaluasi, sangat penting untuk menganalisis *level* dari risiko dari setiap pilihan. Analisis tersebut dapat berupa risiko keuangan/*financial*, risiko kesehatan, risiko keamanan, risiko lingkungan dan risiko-risiko bisnis/perusahaan yang lain. Sebuah

analisis yang tepat dari risiko tersebut akan menyediakan informasi yang kritis untuk membuat/menghasilkan sebuah keputusan yang baik. Informasi yang dibangun melalui *risk assessment* dapat dikomunikasikan pada organisasi untuk membantu mempengaruhi bagian-bagian di dalam organisasi tersebut untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan.

Analisis risiko yang digunakan untuk penelitian ini dalam menetapkan status/*level* risiko yaitu kualitatif. Analisis kualitatif menggunakan bentuk verbal atau skala deskriptif untuk menjelaskan besaran kemungkinan dan dampak risiko. Skala ini dapat disesuaikan berdasarkan kondisi dan penjelasan yang berbeda dapat digunakan untuk risiko yang berbeda. Keuntungan metode kualitatif adalah cepat dan relatif mudah untuk digunakan, bila penilaian risiko terstruktur dengan baik, risiko dapat digambarkan dan kemungkinan serta dampaknya dapat diidentifikasi.



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

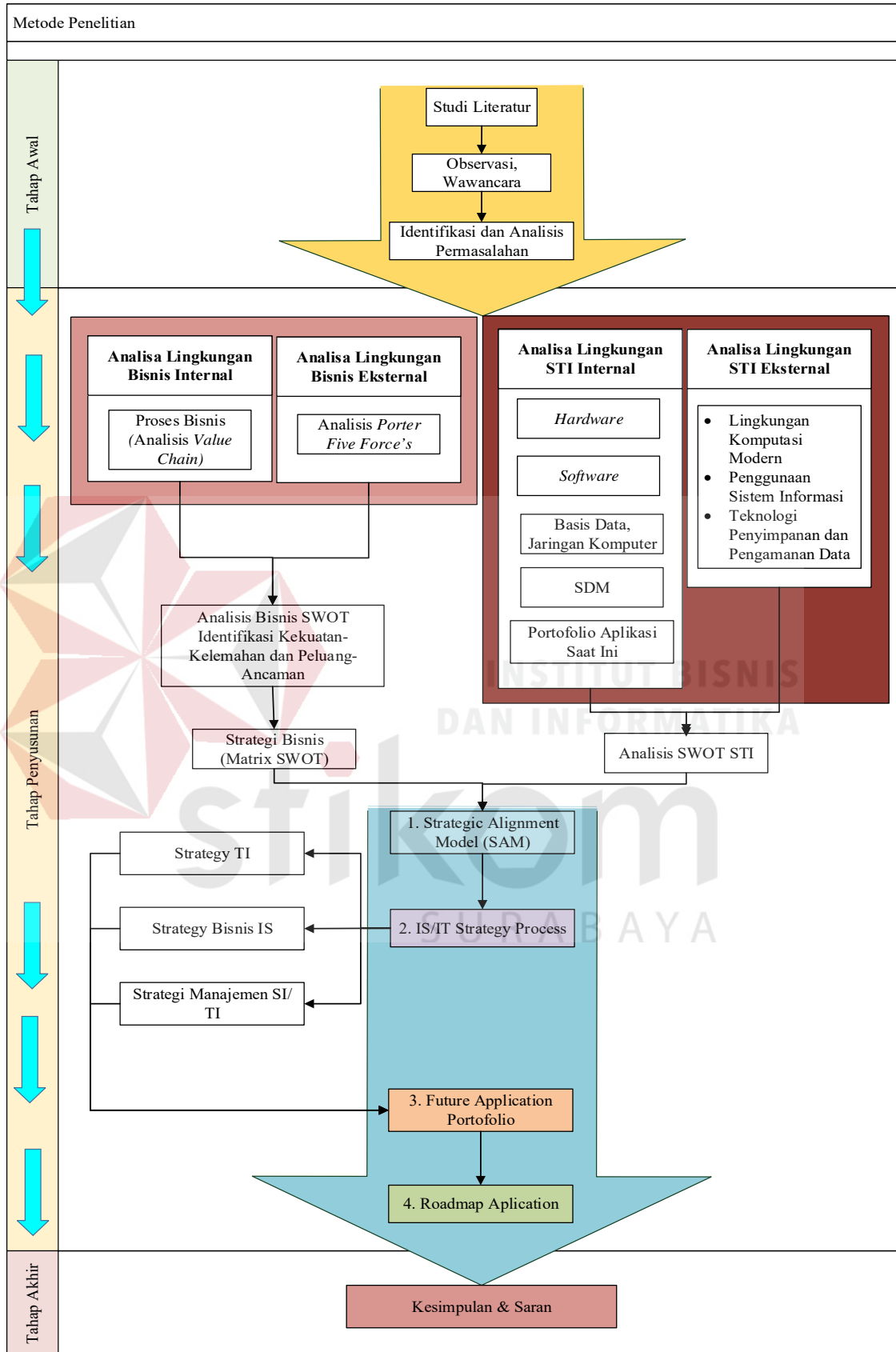
Pada sub bab ini akan di bahas tentang perencanaan yang digunakan untuk menyusun perencanaan strategis sistem dan teknologi informasi. Pembahasan ini mencakup semua proses yang perlu dilakukan dari tahap awal, tahap penyusunan hingga tahap akhir. Tahap tahap perencanaan strategis sistem dan teknologi informasi dapat di lihat pada gambar 3.1.

3.1 Tahap Awal

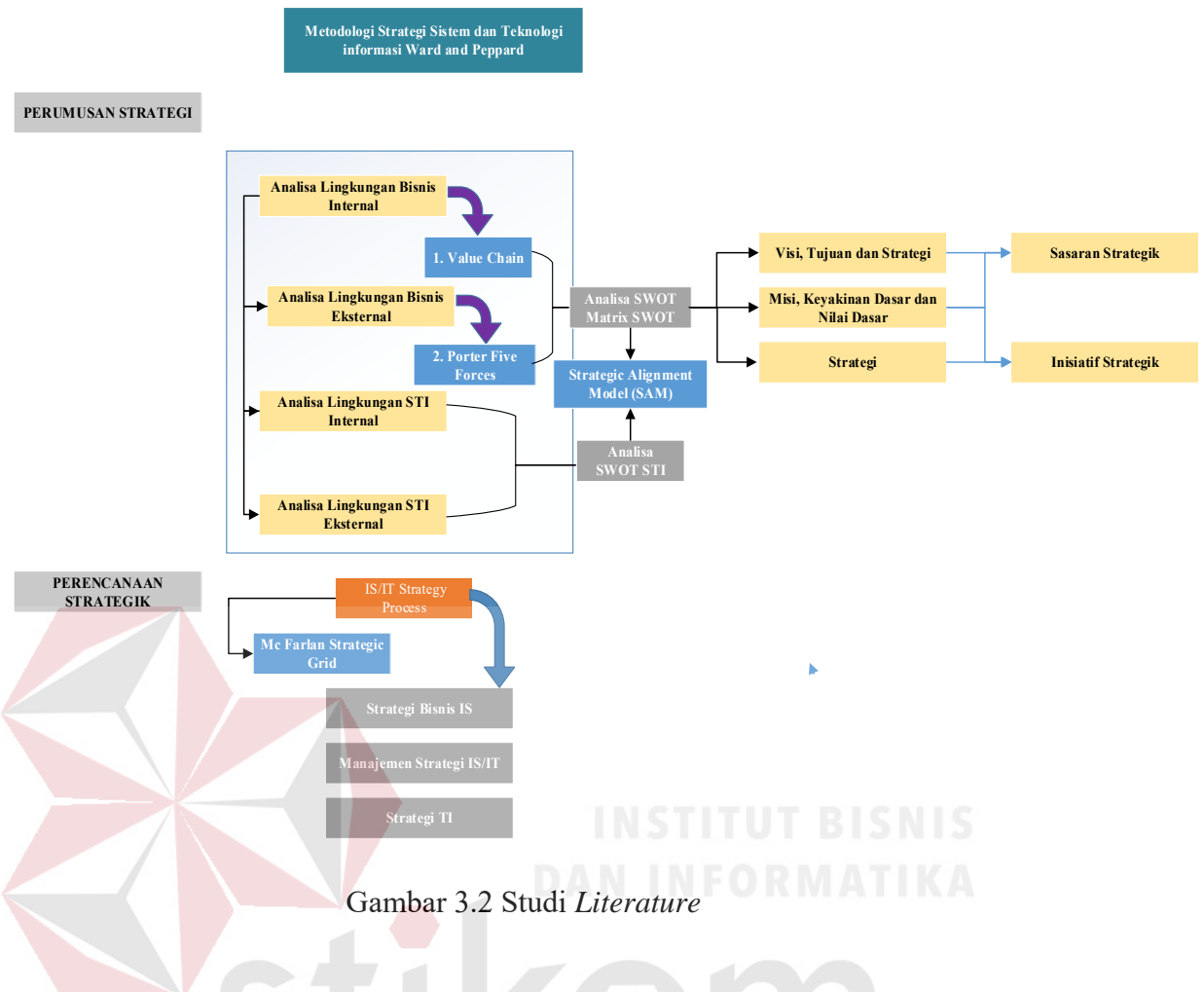
Tahap awal ini berisi studi literatur, observasi dan wawancara, identifikasi dan analisis permasalahan. Identifikasi dan analisis permasalahan menjadi pertimbangan dan bahan menentukan perencanaan strategis STI.

3.1.1 Studi Literatur

Studi Literatur dilakukan dengan cara mencari sumber literatur maupun jurnal yang berkaitan dengan perencanaan STI, sehingga dapat menunjang dan memperoleh pengetahuan dalam pengerjaan perencanaan STI, seperti yang akan dijelaskan pada gambar 3.2.



Gambar 3.1 Tahap Penelitian Strategis STI

Gambar 3.2 Studi *Literature*

3.1.2 Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan 2 cara yaitu, observasi dan wawancara.

a. Observasi

Tahap ini dilakukan observasi atau pengamatan langsung pada RSIA Putri Surabaya. Observasi ini dilakukan dengan cara melihat dokumen terkait penelitian diantaranya dokumen profil perusahaan, pengelolaan IT pada RSIA Putri Surabaya yang nantinya digunakan melakukan analisis strategi bisnis dari RSIA Putri Surabaya.

b. Wawancara

Tahap wawancara dilakukan untuk mengetahui permasalahan yang terdapat pada RSIA Putri Surabaya. Wawancara ini dilakukan langsung terhadap bagian IT dan bagian marketing. Hasil dari wawancara ini adalah:

1. Mengetahui proses bisnis yang saat ini ada pada RSIA Putri Surabaya.
2. Mengetahui penggunaan STI dalam membantu proses bisnis.
3. Mengetahui pesaing dalam bidang rumah sakit ibu dan anak baik RSIA swasta maupun RS pemerintah yang berpengaruh sebagai pesaing RSIA Putri Surabaya.
4. Mengetahui sasaran dan strategi perusahaan kedepan.

3.1.3 Identifikasi dan Analisis Permasalahan

Setelah melakukan studi literatur dan pengumpulan data selanjutnya adalah identifikasi dan analisis masalah yang dapat didefinisikan sebagai suatu pertanyaan yang diinginkan untuk dipecahkan.

3.2 Tahap Penyusunan

Tahap penyusunan merupakan kegiatan yang dilakukan untuk menyusun dokumen perencanaan strategis STI. Pada tahap ini dijelaskan bagaimana menganalisis lingkungan bisnis, STI organisasi dan menyusun strategi bisnis sistem informasi, menyusun strategi manajemen sistem informasi dan teknologi informasi, dan menyusun portofolio aplikasi untuk masa yang akan datang.

3.2.1 Analisis Lingkungan Bisnis Internal

Pada tahap ini dilakukan analisis bisnis internal perusahaan, yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam perusahaan. Dalam tahap analisis lingkungan internal dilakukan dengan cara wawancara dan observasi pada RSIA

Putri Surabaya, menggunakan metode *value chain*. Adapun tahap analisis kondisi internal perusahaan dijabarkan sebagai berikut:

1. Memahami visi, misi, proses bisnis perusahaan berdasarkan dokumen profil perusahaan.
2. Menjelaskan proses bisnis perusahaan secara narasi.
3. Melakukan identifikasi peran dan tanggung jawab sumber daya manusia, berdasarkan dokumen perusahaan yang meliputi profil dan peran tanggung jawab sumber daya manusia.
4. Selanjutnya melakukan analisis *value chain* perusahaan berdasarkan hasil wawancara pada setiap bagian untuk mengetahui aktivitas yang ada pada lingkungan bisnis dan dapat digunakan sebagai cara untuk menciptakan atau mempertahankan keunggulan bersaing dengan mengintegrasikan aktivitas yang ada pada RSIA Putri Surabaya, dengan parameter aktivitas utama meliputi *inbound logistic, operation, outbound, marketing, Services* dan aktivitas pendukung. Dengan menggunakan *value chain* untuk identifikasi kegiatan utama dan kegiatan pendukung dapat men-*trigger* IT apa saja yang dapat mendukung setiap proses di dalam proses bisnis RSIA Putri Surabaya.
5. Menyusun hasil analisis tersebut ke dalam tabel *value chain*.
6. Menentukan kegiatan utama pada RSIA Putri Surabaya
7. Menentukan kegiatan pendukung pada RSIA Putri Surabaya.

3.2.2 Analisis Lingkungan Bisnis Eksternal

Tujuan dari analisis ini adalah untuk mengetahui kondisi peluang bisnis serta ancaman bagi perusahaan. Pada tahap ini analisis yang dipakai menggunakan analisis *Porter's Five Forces* dengan parameter berupa pesaing, pendatang baru,

produk pengganti, kekuatan tawar menawar konsumen dan kekuatan tawar menawar pemasok. Analisis lingkungan bisnis *external* menggunakan *Porter's Five Forces* berdasarkan pada lingkungan industri RSIA Putri Surabaya, kondisi umum untuk persaingan yang mempengaruhi seluruh bisnis yang menyediakan produk dan jasa yang serupa.

Dalam hal ini analisis dilakukan untuk menyoroti peluang dan ancaman kritis dari perusahaan, menguatkan penentuan posisi perusahaan dalam industri, memperjelas bidang perubahan strategis dan dapat menghasilkan terbesar, dan menyoroti bidang di mana tren industri menjanjikan signifikansi terbesar baik sebagai peluang maupun ancaman. Dokumen yang dihasilkan analisis peluang serta ancaman bagi perusahaan. Adapun langkah-langkahnya sebagai berikut:

1. Identifikasi pengaruh pesaing dengan menggunakan metode *Porter's Five Forces*, dengan parameter:
 - a. Ancaman kompetitor baru
 - b. Persaingan antara pemain yang sudah ada
 - c. Ancaman produk pengganti
 - d. Ancaman daya tawar pembeli
 - e. Daya tawar *Supplier*
2. Melakukan *survey* pada beberapa rumah sakit yang menjadi pesaing bagi RSIA Putri Surabaya.
3. Melakukan identifikasi langkah-langkah yang akan diambil apabila faktor tersebut dapat mempengaruhi kondisi bisnis perusahaan, baik mengurangi ancaman atau memaksimalkan peluang yang timbul dari beberapa faktor tersebut.

4. Membuat hasil kesimpulan kondisi bisnis pada saat ini berdasarkan analisis *Porter's Five Force*.

3.2.3 Analisis Lingkungan STI Internal

Pada tahap analisis lingkungan internal STI digunakan untuk mengetahui sejauh mana STI dalam membantu proses bisnis RSIA Putri Surabaya. Analisis dilakukan melalui wawancara, survei dan pengamatan terhadap beberapa komponen STI. Hasil dari analisis lingkungan internal STI adalah *current application portofolio*. Adapun langkah-langkahnya sebagai berikut:

1. Melakukan *review* tentang IS dengan wawancara mengenai penggunaan *Hardware, software*, infrastruktur jaringan.
2. Memahami portofolio aplikasi saat ini.
Penggunaan aplikasi yang telah dimiliki perusahaan dimasukkan ke dalam portofolio yang berguna untuk mengetahui kondisi STI pada perusahaan sekarang.
3. Melakukan *review* terhadap sumber daya manusia berdasarkan hasil observasi pada tahap analisis *value chain*, yang telah dilakukan pada tahap sebelumnya yaitu analisis lingkungan bisnis internal. Melakukan identifikasi kebutuhan data dan informasi pada perusahaan.

3.2.4 Analisis Lingkungan STI Eksternal

Tujuan utama dari analisis ini adalah untuk mendapatkan informasi tentang peluang-peluang baru dalam penggunaan STI yang mungkin dapat digunakan dikemudian hari. Dalam tahap ini, dilakukan pengamatan dan melihat perkembangan tren teknologi yang sedang berkembang dan dipakai oleh

perusahaan, terutama dalam penerapannya harus memperhatikan tentang kebutuhan potensial perusahaan dan arah perusahaan dalam proses perencanaan strategi STI. Hasil dari analisis ini adalah mengetahui mode perkembangan TI di dunia, perbandingan strategi yang digunakan pesaing dalam segi bisnis dan TI, serta TI yang dapat dimanfaatkan untuk mendukung proses bisnis. Dalam tahapan ini akan dibagi menjadi beberapa proses diantaranya :

1. Melihat dan menganalisis tren teknologi yang berkembang pada perusahaan-perusahaan lain.
2. Melakukan proses identifikasi teknologi yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan untuk menunjang pemenuhan kebutuhan potensial STI yang terdapat pada perusahaan.
3. Melihat dan mencocokkan hasil identifikasi yang sudah dibuat dengan tujuan utama perusahaan.

3.2.5 Analisis Bisnis SWOT

Tahap selanjutnya adalah melakukan identifikasi SWOT dengan parameter *Strength*, *Weakness* dan *Opportunity and Threat*, dengan tujuan melihat peluang kedepannya dan secepat mungkin meminimalkan ancaman yang ada. Dengan adanya analisis SWOT diharapkan strategis yang dibuat dapat membantu kondisi perusahaan.

Didalam pengerjaannya analisis ini membandingkan antara faktor internal dan faktor *external* yang sudah dianalisis, dalam hal ini faktor internal yang akan menjadi kekuatan dan kelemahan serta faktor *external* yang akan menjadi peluang dan ancaman. Pada tahapan analisis SWOT ini dibagi menjadi beberapa langkah-langkah, yaitu:

1. Memasukan kondisi perusahaan yang sudah diidentifikasi, sesuai dengan ketentuan maka faktor internal yang akan mengisi kekuatan dan kelemahan dan faktor eksternal yang akan mengisi peluang dan ancaman.
2. Parameter *strenght*, *weakness* diambil dari hasil analisis lingkungan bisnis internal menggunakan analisis *value chain*
3. Parameter *Opportunity and Threat* diambil dari hasil analisis lingkungan bisnis *external* menggunakan metode *Porter's Five Forces* .
4. Menyusun kolom pertama (5-10 peluang dan ancaman) dan (5-10 kekuatan dan kelemahan).
5. Memberikan bobot faktor dalam kolom kedua, mulai dari 1,00 (sangat penting) - 0,0 (tidak penting).
6. Untuk menghitung IFAS *rating* pada kolom ketiga untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1(*poor*). Berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi RSIA Putri Surabaya. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari +1 sampai dengan +4 (sangat baik) dengan membandingkannya dengan pesaing utama.
7. Untuk menghitung EFAS *rating* pada kolom ketiga untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi RSIA Putri Surabaya. Pemberian nilai *rating* untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi nilai *rating* +4, tetapi jika peluangnya kecil, diberi *rating* +1).

8. Mengalikan bobot pada kolom kedua dengan *rating* pada kolom ketiga, untuk memperoleh faktor pembobotan pada kolom keempat. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).
9. Menjumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan. Nilai total menunjukkan bagaimana perusahaan bereaksi terhadap faktor-faktor strategi eksternal dan internalnya.
10. Menentukan titik x dengan cara kekuatan (*Strength*) dikurangkan dengan kelemahan (*Weakness*). Untuk menentukan titik y dengan cara peluang (*Opportunity*) dikurangkan dengan ancaman (*Threat*).
11. Membuat grafik yang menggambarkan posisi perusahaan berdasarkan *matrix* SWOT.
12. Menjelaskan posisi kuadran perusahaan berdasarkan *matrix* SWOT.
13. Membuat grafik yang menggambarkan posisi perusahaan berdasarkan *matrix grand Strategy*.
14. Menjelaskan posisi kuadran perusahaan berdasarkan *matrix grand Strategy*
15. Membuat matriks 2x2 yang berisi tentang analisis SWOT yang dibagi menjadi beberapa kolom diantaranya kolom SO, Kolom WO, Kolom ST dan Kolom WT.

3.2.6 Strategi Bisnis

Pada tahap ini analisis SWOT Bisnis Perusahaan yang sudah dibuat akan digunakan dalam menentukan strategi yang dihasilkan dari *matrix* SWOT dan

matrix grand strategi. Strategi tersebut akan digunakan oleh perusahaan untuk menghadapi dan memaksimalkan faktor-faktor yang ada pada perusahaan.

3.2.7 Analisis SWOT STI

Tahapan ini hampir sama seperti SWOT bisnis perusahaan, yaitu memasukan elemen-elemen seperti kekuatan, kelemahan, peluang dan juga ancaman dari analisis kondisi internal STI Perusahaan yang akan mengisi kekuatan dan kelemahan dan juga kondisi eksternal STI perusahaan yang akan mengisi peluang dan ancaman. Tujuan dari proses analisis STI SWOT ini untuk menjelaskan lebih detail tentang kondisi STI yang terdapat pada perusahaan ini, sehingga hal itu akan lebih memudahkan penulis untuk menentukan strategi STI yang sesuai dengan kondisi perusahaan saat ini.

1. Memasukan kondisi STI perusahaan yang sudah diidentifikasi, sesuai dengan ketentuan maka faktor internal yang akan mengisi kekuatan dan kelemahan dan faktor eksternal yang akan mengisi peluang dan ancaman.
2. Parameter kekuatan dan kelemahan diperoleh dari hasil analisis lingkungan STI internal yang terdiri dari *hardware*, *software*, basis data, jaringan komputer, SDM, dan portofolio aplikasi saat ini.
3. Parameter peluang dan ancaman diperoleh dari hasil analisis lingkungan komputasi modern, penggunaan sistem informasi teknologi dan teknologi yang digunakan dalam penyimpanan dan pengamanan data.
4. Menyusun kolom pertama (5-10 peluang dan ancaman) dan (5-10 kekuatan dan kelemahan).
2. Memberikan bobot faktor dalam kolom kedua, mulai dari 1,00 (sangat penting) - 0,0 (tidak penting).

3. Untuk menghitung IFAS STI *rating* pada kolom ketiga untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*). Berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi RSIA Putri Surabaya. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari +1 sampai dengan +4 (sangat baik) dengan membandingkannya dengan pesaing utama.
4. Untuk menghitung EFAS STI *rating* pada kolom ketiga untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi RSIA Putri Surabaya. Pemberian nilai *rating* untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi nilai *rating* +4, tetapi jika peluangnya kecil, diberi *rating* +1).
5. Mengalikan bobot pada kolom kedua dengan *rating* pada kolom ketiga, untuk memperoleh faktor pembobotan pada kolom keempat. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).
6. Menjumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan. Nilai total menunjukkan bagaimana perusahaan bereaksi terhadap faktor-faktor strategi eksternal dan internalnya.
7. Menentukan titik x dengan cara kekuatan (*Strength*) dikurangkan dengan kelemahan (*Weakness*). Untuk menentukan titik y dengan cara peluang (*Opportunity*) dikurangkan dengan ancaman (*Threat*).
8. Membuat grafik yang menggambarkan posisi perusahaan berdasarkan *matrix* SWOT STI.

9. Menjelaskan posisi kuadran perusahaan berdasarkan *matrix* SWOT STI.
10. Membuat matriks 2x2 yang berisi tentang analisis SWOT STI yang dibagi menjadi beberapa kolom diantaranya kolom SO, Kolom WO, Kolom ST dan Kolom WT.
11. Menentukan strategi STI yang didasari dengan analisis *strategic alignment management* (SAM), yaitu *technology scope* merupakan pemanfaatan TI untuk menyajikan informasi dalam peningkatan kualitas pelayanan *costumer*.

3.2.8 Strategi STI

Pada tahap ini analisis SWOT STI yang sudah dibuat akan digunakan dalam menentukan strategi STI. Penyusunan strategi STI didasari dengan analisis *strategic alignment management* (SAM), yaitu *technology scope* merupakan pemanfaatan TI untuk menyajikan informasi dalam peningkatan kualitas pelayanan *customer*. *Systemic competencies* merupakan kemampuan sumber daya TI baik manusia maupun fasilitas TI, dan yang terakhir adalah *IT governance* merupakan pemilihan proyek STI dan prioritas dalam membangun proyek STI.

3.3 Keselarasan *Strategic Alignment Model* (SAM)

Berdasarkan hasil analisis strategi bisnis (*Matrix* SWOT) dan analisis STI SWOT, maka selanjutnya dari hasil analisis tersebut di sesuaikan dengan 4 perspektif yang ada di dalam *Strategic Alignment Model* (SAM) yang terdiri dari *strategy execution*, *technology transformation*, *competitive potential*, *service level*.

Pada model keselarasan strategik oleh (Henderson & Venkantraman, 1999) model ini memperhatikan dua domain, yaitu *external domain* dan *internal domain*. Keselarasan ini dilihat dari strategi bisnis pada *external domain* dimana

strategi bisnis ini untuk mendukung strategi sistem teknologi informasi. Untuk membuat strategi sistem teknologi informasi dibutuhkan Infrastruktur STI dan proses-proses yang dibutuhkan, kemudian infrastruktur STI tersebut mengacu pada infrastruktur organisasi dan proses-proses *value chain*, yang ada berdasarkan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) untuk mengatur *role and responsibility* pada RSIA Putri Surabaya dan disesuaikan dengan strategi bisnis.

Kemudian hasil penyesuaian tersebut sebagai dasar dalam alur berfikir penyusunan dokumen perencanaan strategis sistem dan teknologi informasi. Berikut adalah tahap-tahap yang akan dilakukan dalam melakukan penyesuaian:

1. Untuk mendapatkan strategi STI, dalam penelitian ini menggunakan perspektif kedua yaitu *technology transformation*. Perspektif ini diawali dari strategi bisnis yang telah ditetapkan terlebih dahulu dan menjadi pemicu untuk menentukan strategi STI. Proses ini tidak tergantung pada infrastruktur atau proses di organisasi, tetapi lebih mengandalkan pada kompetensi STI yang dapat menghasilkan keunggulan kompetitif di pasar. Strategi STI kemudian menentukan bentuk infrastruktur dan proses dari STI.
2. Melakukan *review* terkait *business strategy* perusahaan yang terdiri dari *business scope, distinctive competencies, business governemnt*
3. Melakukan *review* terkait *IT Strategy* perusahaan yang terdiri dari *technology scope, systemic competencies, dan IT Governance*.
4. Melakukan *review* terkait *IS infarstructure and processes* perusahaan yang terdiri dari arsitektur dan prioritas teknologi, proses dan kegiatan yang dilakukan untuk memelihara aplikasi dan mengelola infrastruktur STI, ketrampilan divisi TI.

5. Melakukan *review* terkait *organizational infrastruktur and processes* perusahaan yang terdiri dari *administrative structure, processes, skill*.
6. Melakukan wawancara dengan pihak manajemen RSIA Putri Surabaya untuk menanyakan terkait penyalarsan yang telah dilakukan apakah telah sesuai dengan keadaan RSIA Putri Surabaya.

3.4 IS/IT Strategy Process

Setelah melakukan penyalarsan antara strategi bisnis dalam bentuk matrix swot, matrix *grand strategy* dan strategi STI dalam bentuk analisis SWOT STI, maka disusunlah solusi dalam menjawab permasalahan yang telah dianalisis. Solusi tersebut terbagi menjadi tiga yaitu, *Strategy TI, Strategy Bisnis IS, Manajemen Strategy IS/IT*. Berikut adalah tahapan dalam menyusun hasil analisis tersebut:

3.4.1 Perancangan Strategi Bisnis IS

Strategi bisnis IS memuat pernyataan kebutuhan bisnis yang akan memanfaatkan SI dengan harapan strategi bisnis dan strategi STI saling mencapai tujuannya. Pada tahap ini mencakup beberapa proses, diantaranya yaitu:

1. Menyusun tabel yang terdiri dari 6 kolom yang berisi tujuan, strategi bisnis (*matrix SWOT dan grand Strategy*), sasaran, inisiatif strategik, strategi STI. Penyusunan pada setiap kolom tersebut diperoleh pada setiap masing-masing proses yang telah di lakukan pada tahap sebelumnya.
2. Penyusunan solusi STI dengan menyusun ke dalam 7 kolom yang terdiri dari sasaran, *measure* (ukuran), target untuk mencapai strategi bisnis, CSF, divisi terkait yaitu divisi apa saja yang terkait dalam membangun solusi STI,

kebutuhan data atau informasi yang dibutuhkan kemudian solusi STI yang dihasilkan.

3. Melakukan *mapping* solusi STI yang diberikan dengan proses yang ada dalam *primary activities value chain*.
4. Melakukan *mapping* solusi STI yang diberikan dengan divisi terkait yang terlibat dalam *support activities*.
5. Mendetailkan cara dalam melakukan perhitungan *measure* karena pada kolom solusi STI hanya menyebutkan ukuran yang digunakan, pada tahap ini akan didetailkan bagaimana proses melakukan pengukuran dan rumus yang digunakan.
6. Menjelaskan status STI, yaitu status STI yang dimiliki oleh perusahaan apa sudah ada atau merupakan *new system*.
7. Pada tahap ini akan dijelaskan solusi STI yang akan diberikan kepada perusahaan, modul apa saja yang berada pada aplikasi tersebut.

3.4.2 Perancangan *Strategy* TI

Didalam tahapan ini lebih menitik beratkan tentang perencanaan yang bersifat teknologi informasi akan diterapkan pada setiap proyek STI perusahaan. Tahap ini dirasa sangat krusial karena pada tahapan ini juga akan diputuskan ekosistem dan teknologi apa yang akan dianut oleh perusahaan, Didalam tahapan ini juga akan mulai dijabarkan hal-hal yang bersifat teknis seperti pemilihan teknologi, hingga hal-hal yang sangat mendetail seperti database dan platform aplikasi apa yang akan digunakan oleh perusahaan dalam pemenuhan kebutuhan STI. Didalam tahap ini terdapat beberapa proses antara lain:

1. Mengidentifikasi infrastruktur jaringan teknologi yang akan diterapkan pada perusahaan, melakukan pembenahan pada infrastruktur jaringan yang sebelumnya.
2. Peninjauan *platform* yang akan digunakan dalam penerapan solusi STI perusahaan.
3. Peninjauan *database* yang akan digunakan dalam penerapan solusi STI perusahaan.

3.4.3 Perancangan Manajemen Strategi IS/IT

Didalam tahapan ini lebih terfokus tentang perencanaan aturan-aturan yang berketerkaitan dengan manajemen bisnis perusahaan hingga SDM yang ada pada perusahaan. Didalam tahapan ini juga nantinya akan terdapat arahan organisasi pada perusahaan terlebih melakukan perancangan struktur organisasi khusus yang menangani STI perusahaan. Didalam tahapan ini dibagi menjadi beberapa proses diantaranya:

1. Melakukan observasi tentang kebijakan-kebijakan yang ada pada perusahaan.
2. Melakukan riset tentang struktur organisasi perusahaan saat ini guna membantu dalam proses perencanaan struktur organisasi yang baru.
3. Melakukan pembuatan struktur organisasi yang baru, perlu ditekankan bahwa dalam proses pembuatan struktur organisasi yang baru memiliki tujuan untuk memaksimalkan peran STI pada perusahaan namun tidak merubah fungsi utama dari setiap bagian.
4. Menyusun visi, misi pada departemen TI RSIA Putri Surabaya.
5. Menyusun deskripsi kebutuhan tenaga kerja pada departemen TI termasuk pada pendidikan, pengalaman yang wajib dimiliki, persyaratan.

3.5 *Future Application Portfolio*

Pada tahap ini akan dilakukan pengkategorian dan pemetaan sesuai dengan empat kuadran pada portofolio aplikasi menggunakan metode McFarlan. Dalam pengerjaannya ada beberapa proses yang akan dijabarkan di bawah ini:

1. Melakukan pengkategorian dan juga pemetaan berdasarkan manfaat yang akan didapat oleh perusahaan dengan membaginya menjadi empat kategori antara lain: *strategic, high potensial, key operational* dan juga *key support*.
2. Melakukan pemetaan solusi STI kedalam matrik McFarlan.
3. Memberikan skala prioritas pada setiap solusi STI yang akan digunakan pada perusahaan.
4. Mengelompokkan hasil pemetaan McFarlan ke dalam empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif *costumer*, perspektif proses, perspektif *learning and growth*

3.6 *Roadmap Aplikasi*

Roadmap aplikasi terbagi menjadi tiga, yaitu:

3.6.1 **Rencana Implementasi**

Agar implementasi berjalan baik dan alokasi sumber daya dapat dioptimalkan maka perlu rencana implementasi strategi STI. Didalam proses ini penulis akan membuat perencanaan implementasi proyek dari setiap daftar aplikasi yang akan dibuat. Rencana implementasi dilakukan dengan melihat kebutuhan penerapan STI, pertimbangan risiko, dan anggaran yang dibutuhkan.

3.6.2 Risk Assessment

Metode yang digunakan untuk mengidentifikasi risiko adalah metode kualitatif. Cara kerja metode ini adalah melakukan pendataan beberapa risiko yang kemudian dikurangi hingga mendapatkan 1 risiko yang memiliki presentasi tertinggi pada setiap solusi STI. Tahapan yang akan dilakukan, sebagai berikut:

1. Tahap pertama, melakukan identifikasi sistem yang sedang dipertimbangkan, kemudian menentukan 1 risiko yang memiliki presentasi tertinggi pada setiap solusi aplikasi.
2. Tahap kedua, menentukan *qualitative rating* yang berisi *probability*, *risk impact*, *risk score* hingga menentukan *ranking* dari yang tertinggi hingga yang terendah.
3. Tahap ketiga, menganalisis *risk exposure* pada setiap *risk identification*.
4. Tahap keempat, menentukan *risk response* yang sesuai dengan solusi STI dan *risk identification*.

3.6.3 Pendanaan TI

Tahapan ini adalah salah satu proses lanjutan dari perencanaan implementasi proyek TI, Didalam tahapan ini akan membahas tentang keuangan yang dianggarkan perusahaan untuk melakukan proyek TI tidak terkecuali tentang ketentuan dan peraturan yang berlaku terkait keuangan perusahaan. Dalam pelaksanaannya penulis akan melakukan survei dan juga wawancara langsung kepada *stakeholder* atau pejabat yang berkepentingan baik untuk mendapatkan *limit* yang akan digunakan dalam setiap proyek TI yang akan diterapkan.

Untuk merencanakan anggaran pada setiap proyek TI yang akan dilakukan menggunakan perhitungan *cost model*, di dalam tahapan akan menjadi beberapa proses antara lain:

1. Membagi anggaran pengeluaran menjadi beberapa kategori antara lain biaya langsung, biaya tidak langsung, biaya modal, dan biaya operasional.
2. Menghitung biaya apa saja yang akan dikeluarkan sesuai kategori pengeluaran yang sudah dikelompokkan.
3. Melakukan penjumlahan dari seluruh biaya yang sudah dimasukkan, dalam hal ini biaya yang dihitung adalah biaya sampai proses implementasi aplikasi yang dibuat disetiap proyeknya.

3.7 Tahap Akhir

Pada tahap ini merupakan kesimpulan dan saran dari keseluruhan proses yang telah dikerjakan. Melakukan rangkuman dari seluruh kegiatan yang dilakukan pada setiap tahap perencanaan strategis STI, baik dari tahap awal, tahap penyusunan hingga tahap akhir. Adapun beberapa proses yang ada pada tahap ini antara lain:

1. Menganalisis setiap kegiatan yang ada disetiap tahap yang sudah dilakukan. Menghasilkan strategi bisnis dan STI yang telah diselaraskan dengan *strategic alignment model* (SAM), strategi manajemen STI, *application portofolio* STI, dan *Roadmap application* yang terdiri dari rencana implementasi, *risk assesment*, dan pendanaan TI.
2. Memberikan evaluasi baik dari hambatan dan juga kesulitan yang dialami dari setiap fase yang sudah dikerjakan, hal ini bertujuan untuk memberikan data-data pendukung untuk pembuatan perencanaan strategis STI berikutnya.

BAB IV

PEMBAHASAN DAN HASIL

Pada bab ini membahas setiap tahapan pengerjaan yang telah disusun pada bab sebelumnya sesuai dengan kerangka kerja Ward and Peppard. Penyusunan di mulai dari tahap awal, tahap penyusunan dan tahap akhir. Pada tahap awal terdiri dari studi literatur, observasi dan wawancara kemudian identifikasi dan analisis permasalahan. Tahap penyusunan terdiri dari analisis strategi bisnis dan analisis strategi STI dengan menggunakan *strategic alignment mode* sebagai dasar dan acuan untuk menghasilkan informasi yang dibutuhkan dan solusi STI bagi RSIA Putri Surabaya. Tahap ketiga merupakan kesimpulan dan saran.

4.1 Tahap Awal

Pada tahap awal terdapat tiga aktivitas yang akan dilakukan diantaranya studi literatur, observasi dan wawancara, kemudian identifikasi dan analisis permasalahan yang bertujuan sebagai landasan dalam menyusun perencanaan strategis sistem dan teknologi informasi.

4.1.1 Studi Literatur

Studi literatur yang digunakan dalam penyusunan ini adalah sebagai berikut:

1. Analisis metode Ward and Peppard digunakan sebagai landasan penyusunan perencanaan strategis sistem dan teknologi informasi.
2. Analisis *Value chain* digunakan untuk mengetahui aktivitas-aktivitas utama dan pendukung dalam memenuhi visi dan misi RSIA Putri Surabaya. Hasil dari

analisis digunakan untuk identifikasi peluang pemanfaatan STI yang dapat meningkatkan keunggulan kompetitifnya.

3. Analisis *Porter's Five Forces* digunakan untuk menganalisis kekuatan lain yang dapat mempengaruhi kompetisi pada organisasi. Hasil analisis *Porter's Five Forces* dapat digunakan untuk mengidentifikasi ancaman dan peluang yang ditimbulkan.
4. Analisis SWOT memanfaatkan kekuatan internal yakni kekuatan dan kelemahan, kemudian kekuatan eksternal yakni peluang dan ancaman. Dengan mengetahui letak kekuatan maka RSIA Putri Surabaya dapat mempertahankan bahkan meningkatkan kekuatan sebagai modal untuk bersaing dengan para kompetitornya. Mengidentifikasi kelemahan bertujuan untuk dapat mengetahui apa kelemahan-kelemahan yang masih ada, dan dengan mengetahui kelemahan tersebut maka RSIA Putri Surabaya dapat memperbaiki diri agar menjadi lebih baik.
5. Analisis *McFarlan Strategic Grid* digunakan untuk memetakan aplikasi STI berdasarkan kontribusi terhadap organisasi. Hasil pemetaan dapat menjadi dasar bagi pemetaan strategi SI di masa mendatang.
6. Analisis *Strategic Alignment Model* (SAM) digunakan untuk memahami area dari manajemen strategis STI yang terdiri atas strategi bisnis, strategi teknologi informasi, infrastruktur dan pemrosesan organisasi, dan infrastruktur sistem informasi. SAM membuat hubungan multivariate atau lebih tepatnya hubungan lintas domain yang terbagi menjadi empat perspektif. Keempat perspektif tersebut dikelompokkan menjadi *business strategy as driver* dan *IS/IT as enabler*.

4.1.2 Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan dua cara yaitu observasi dan wawancara. Tujuan dilakukan pengumpulan data adalah untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan dalam rangka penyusunan laporan perencanaan strategis STI pada RSIA Putri Surabaya.

a. Observasi

Kegiatan observasi dilakukan langsung untuk mendapatkan informasi mengenai RSIA Putri Surabaya. Observasi lebih memfokuskan dalam mencari informasi mengenai profil perusahaan, visi, misi, struktur organisasi, tugas pokok dan instruksi.

b. Wawancara

Wawancara dilakukan sebanyak lima kali dengan empat narasumber yang berbeda, adapun keempat narasumber berasal dari bagian yang berbeda, yaitu bagian TI, bagian marketing, bagian farmasi dan bagian pelayanan medis serta bagian-bagian lain pada RSIA Putri Surabaya yang menunjang pengerjaan perencanaan strategis sistem dan teknologi informasi. Berkaitan dengan perencanaan strategis sistem dan teknologi informasi juga dibutuhkan data sebagai penunjang untuk dilakukan penyusunan analisis, seperti data proses bisnis saat ini pada RSIA Putri Surabaya, data tugas pokok dan fungsi (tupoksi) pada RSIA Putri Surabaya. Adapun uraian wawancara sebagai berikut:

1. Wawancara pertama dilakukan pada bagian umum, untuk mengetahui proses bisnis pada RSIA Putri Surabaya mulai dari hulu hingga hilir. Hasil dari wawancara ini adalah mengetahui proses bisnis pada RSIA Putri Surabaya, proses pelayanan pasien dimulai ketika pasien mengunjungi

RSIA Putri Surabaya. Pasien mendaftar pada bagian *front office* dan membayar biaya administrasi, kemudian pasien menunggu sesuai dengan nomor antrian untuk melakukan pemeriksaan pada dokter terkait, setelah melakukan pemeriksaan maka dokter memberikan diagnosa hasil pemeriksaan dan resep untuk ditebus pasien di apotek rawat jalan, selanjutnya pasien akan memberikan resep kepada bagian apotek rawat jalan. Apabila obat telah siap maka pasien dipanggil dan proses transaksi pembaruan untuk resep obat akan di bayarkan oleh pasien. Hasil analisis akan digunakan dalam menyusun analisis *value chain*.

2. Wawancara kedua dilakukan pada bagian IT, difokuskan untuk penggunaan sistem teknologi informasi pada RSIA Putri Surabaya. Hasil dari wawancara ini adalah untuk proses pelayanan pasien, RSIA Putri Surabaya memiliki sistem aplikasi tetapi tidak semua proses pada pelayanan terdokumentasi pada aplikasi tersebut, yakni rekam medis pasien masih dilakukan secara manual. Setiap bagian pada RSIA Putri Surabaya memiliki komputer/laptop sebagai penunjang bisnis RSIA Putri Surabaya tetapi aplikasi yang digunakan untuk menunjang adalah *Microsoft Office*, dan didukung dengan koneksi internet berbayar dari Telkom *Speedy*.
3. Wawancara yang ketiga difokuskan untuk mendapatkan informasi pesaing yang berdasarkan analisis *Porter's Five Forces*. Hasil yang dihasilkan adalah informasi mengenai persaingan pada RSIA Putri Surabaya. Informasi yang berkaitan dengan pesaing, akan digunakan dalam menyusun analisis strategi bisnis eksternal RSIA Putri Surabaya. Wawancara dilakukan pada bagian marketing untuk mendapatkan informasi tentang strategi yang

digunakan oleh pihak rumah sakit dalam mempertahankan pasien lama dan mendapatkan pasien baru, serta program-program yang digunakan oleh pihak rumah sakit dalam memberikan pelayanan yang terbaik, dan mengukur kinerja pelayanan dengan melakukan kuesioner pada pasien yang melakukan pemeriksaan.

4. Wawancara keempat dilakukan pada bagian pimpinan RSIA Putri Surabaya untuk mengetahui tujuan perusahaan kedepan. Hasil dari wawancara ini adalah mengetahui sasaran yang ingin dicapai perusahaan kedepannya serta strategi yang akan digunakan untuk mencapainya. Sasaran yang ingin dicapai adalah sesuai dengan visi yang dimiliki oleh RSIA Putri Surabaya, yaitu menjadi rumah sakit swasta terkemuka di Surabaya melalui pemberian pelayanan paripurna dibidang pelayanan *obstetri* dan *ginekologi*.

4.1.3 Identifikasi dan Analisis Permasalahan

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang telah dilakukan maka permasalahan dapat diidentifikasi yaitu:

1. Penerapan STI pada RSIA Putri Surabaya saat ini belum selaras dengan strategi bisnis perusahaan dan hanya berdasarkan kebutuhan masing-masing bagian, tidak didasarkan pada perencanaan STI. Hal ini dibutuhkan agar investasi yang dikeluarkan untuk STI sesuai dengan kebutuhan dan memberi manfaat yang diukur dari pencapaian tujuan dan sasaran perusahaan (Cassidy, 2006). Dampak yang ditimbulkan dari masalah ini adalah proses rekap data pada setiap bagian tidak memiliki keterkaitan serta tidak akuratnya hasil olahan data pada setiap bagian dan dapat menimbulkan duplikasi data sehingga dapat menghambat pengelolaan manajemen informasi untuk pengambilan

keputusan. Hal ini dibuktikan dengan banyaknya fasilitas TI yang datanya tidak terhubung dengan bagian lain, dan beberapa bagian yang belum menggunakan fasilitas TI untuk menunjang proses bisnisnya.

2. Fasilitas TI yang dimiliki oleh RSIA Putri Surabaya tidak semuanya dapat dimanfaatkan, karena beberapa fasilitas TI memang tidak mendukung proses bisnis perusahaan. Akibatnya dapat menimbulkan pengeluaran anggaran biaya yang terbuang percuma. Hal ini dibuktikan dengan RSIA Putri Surabaya memiliki aplikasi rekam medis tetapi tidak diterapkan dengan alasan kendala pada infrastruktur yang ada.
3. RSIA Putri Surabaya belum melakukan pengelompokan pada STI yang akan diterapkan, sehingga perusahaan sulit menentukan arah pengembangan STI untuk jangka panjang dan kesulitan dalam mengelola STI. Hal ini dibuktikan dengan beberapa aplikasi yang ada pada RSIA Putri Surabaya masih berbasis *desktop*, padahal RSIA Putri Surabaya ingin mengembangkan aplikasi berbasis *website* agar pendistribusian informasi dapat dilakukan secara *online* dan *realtime* terutama dalam melakukan pelaporan kepada direktur.
4. RSIA Putri Surabaya belum memiliki skala prioritas untuk menentukan pengembangan STI (Azizah, 2012). Dampak yang ditimbulkan adalah saat pengambilan keputusan atas dasar risiko dan biaya yang akan dikeluarkan oleh perusahaan, menurunnya tingkat kepercayaan pada STI bahwa STI dapat memberikan kontribusi pada perusahaan. Hal ini dibuktikan dengan kurangnya pemanfaatan STI secara maksimal, karena banyak aplikasi yang tidak dimanfaatkan. Contohnya aplikasi resepsionis yang tidak diterapkan tetapi pasien melakukan registrasi secara manual.

4.2 Tahap Penyusunan

Tahap penyusunan adalah tahapan dalam menjawab permasalahan yang ada pada RSIA Putri Surabaya saat ini. Tahap ini terdiri dari analisis strategi bisnis digunakan untuk mengetahui kondisi bisnis perusahaan saat ini, terkait pada kondisi external yang dapat berpengaruh pada kelangsungan bisnis perusahaan saat ini, selain itu ditinjau dari sisi STI, sejauh mana STI berperan dalam membantu bisnis perusahaan dan mengetahui perkembangan STI yang dapat diterapkan oleh perusahaan.

4.2.1 Analisis Lingkungan Bisnis Internal

Analisis lingkungan bisnis internal tujuannya adalah mengetahui strategi bisnis saat ini, visi, misi, proses bisnis, sumber daya manusia yang dimiliki oleh RSIA Putri Surabaya.

1. Profil Perusahaan

a. Visi dan Misi Perusahaan

RSIA Putri Surabaya memiliki visi “Menjadi rumah sakit swasta terkemuka di Surabaya melalui pemberian pelayanan paripurna di bidang *obstetri* dan *ginekologi*.” Berdasarkan visi perusahaan tersebut dapat disimpulkan bahwa RSIA Putri Surabaya mengutamakan mutu untuk menjaga kualitas pelayanan yang diberikan sehingga RSIA Putri Surabaya dapat menjadi rumah sakit swasta terkemuka di Surabaya. Oleh sebab itu perencanaan strategis sistem informasi dan teknologi informasi di buat dengan mempertimbangkan kualitas pelayanan RSIA Putri Surabaya.

Sedangkan misi RSIA Putri Surabaya adalah “Memberikan pelayanan yang profesional dan bermutu tinggi, menciptakan kondisi kerja

yang inovatif, transparan dalam perbaikan yang berkelanjutan, menjadi entitas usaha yang mampu meningkatkan profitabilitas”. Dengan memberikan pelayanan yang profesional serta bermutu tinggi, kondisi kerja yang inovatif dan transparan kepada pelanggan atau pasien maka dapat menjadikan RSIA Putri Surabaya rumah sakit swasta yang terkemuka di Surabaya sesuai dengan visi RSIA Putri Surabaya. Selain meningkatkan kualitas pelayanan RSIA Putri Surabaya juga melakukan perbaikan secara berkelanjutan dari berbagai aspek, baik dalam penunjang medis atau infrastruktur.

b. Proses bisnis perusahaan

Proses bisnis pada RSIA Putri Surabaya diuraikan sebagai berikut, Pasien yang ingin mendaftar, menghadap ke bagian informasi dan pendaftaran pasien, pihak bagian informasi dan pendaftaran pasien akan memberikan formulir. Setelah formulir di isi oleh pasien maka pasien akan dibuatkan buku pasien dan kartu berobat. Sedangkan bagi pasien yang sudah terdaftar dan telah memiliki kartu berobat pasien tinggal mendaftarkan diri di bagian informasi dan pendaftaran pasien dan akan diberikan nomor antrian pasien. Bagian bagian terkait akan melakukan persiapan obat dan alkes yang diperlukan saat melakukan pemeriksaan. Pasien akan melakukan pembayaran administrasi pada kasir sesuai dengan tarif dokter.

Pasien akan dipanggil sesuai antrian, dokter yang dituju akan memeriksa pasien dan memberitahukan keadaan pasien, apabila pasien memerlukan tindakan khusus seperti terapi khusus, pengecekan kadar

darah, *rontgen* maka dokter akan memberikan surat pengantar pada pasien untuk melakukan tindakan tersebut. Dokter akan menuliskan hasil diagnosa pada rekam medis pasien. Dokter juga akan memberikan salinan resep pada pasien jika diperlukan, apabila pasien diberikan resep maka pasien dapat menebus pada bagian farmasi dengan memberikan salinan resep dokter, pembayaran biaya obat akan dilakukan pada bagian farmasi. Setelah pasien diperiksa maka pasien melakukan pembayaran administrasi tindakan untuk obat dan alat kesehatan yang digunakan saat pemeriksaan.

Bagi pasien yang akan dirawat inap harus mengisi formulir persetujuan untuk dirawat inap. Selama masa rawat inap maka kondisi pasien akan di perhatikan dengan baik, ditunjang dengan beberapa tindakan khusus yang dibutuhkan oleh pasien, misalnya cek darah, *rontgen*, terapi khusus. Setiap pasien yang telah selesai masa perawatan dan diizinkan pulang/keluar rumah sakit, sebelum pulang harus melunasi terlebih dahulu semua biaya perawatan. Untuk mengetahui total biaya sisa selama perawatan pasien menemui bagian administrasi/keuangan (kasir).

c. Identifikasi peran dan tanggung jawab sumber daya manusia

RSIA Putri Surabaya memiliki 162 pegawai hingga saat ini, yang terdiri dari 16 tenaga medis (dokter spesialis), 56 orang tenaga perawat dan bidan, 30 orang pegawai paramedis dan non perawat, 60 orang tenaga penunjang medis. Berikut adalah identifikasi peran dan tanggung jawab perusahaan sumber daya manusia berdasarkan struktur organisasi. Gambar 4.1 menunjukkan struktur organisasi RSIA Putri Surabaya.

i. Direktur Utama

Tanggung jawab Direktur Utama adalah bertanggung jawab memimpin perusahaan dengan membuat kebijakan-kebijakan perusahaan, membuat Rencana Pelaksanaan Kegiatan (RPK) menetapkan strategi untuk pengembangan rumah sakit sesuai dengan ilmu pengetahuan, merancang sumber pendapatan dan belanja rumah sakit dibantu jajaran manajemen.

ii. Kepala Bidang Pelayanan dan Penunjang Medis

Kepala bidang pelayanan dan penunjang medis bertanggung jawab kepada wadir medis. Dengan uraian tugas sebagai berikut, mewakili wakil direktur medis apabila berhalangan hadir, membantu wakil direktur medis dalam mengelola dan meng-koordinasi aktivitas yang berada dalam kendalinya, memastikan dan memonitor standarisasi mutu pelayanan medis serta penunjang medis, memastikan prosedur pengelolaan pasien dari saat pendaftaran sampai dengan saat kepulangan dijalankan dengan semestinya, melakukan *monitoring* terhadap pelaksanaan SPO telah dilaksanakan sesuai dengan yang digariskan, memastikan kesesuaian dan melakukan perubahan (jika diperlukan) terhadap SPO pelayanan medis pasien agar sesuai dengan ilmu kesehatan medis terkini serta SPO penunjang medis, memastikan sterilisasi penggunaan peralatan medis. Kepala bidang pelayanan dan penunjang medis membawahi urusan laboratorium, radiologi, fisioterapi dan kamar jenazah.

iii. Kepala Instalasi Rawat Jalan

Kepala instalasi rawat jalan bertanggung jawab kepada wadir medis, dengan uraian tugas sebagai berikut, membantu kepala bidang pelayanan medis dalam mengelola dan mengkoordinasi aktivitas dokter dan karyawan yang berada dalam kendalinya, membantu dan memastikan dan memonitor standarisasi mutu pelayanan medis di RSIA Putri Surabaya khususnya di unit rawat jalan, membantu dan memastikan prosedur pengelolaan pasien dari saat pendaftaran sampai dengan saat kepulangan-dijalankan dengan semestinya, melakukan monitoring dan membuat laporan terhadap pelaksanaan SPO telah dilaksanakan sesuai dengan yang digariskan, memastikan dan memonitor kesesuaian dan melakukan perubahan (jika diperlukan) terhadap SPO Pelayanan Medis pasien agar sesuai dengan ilmu kesehatan medis terkini.

iv. Kepala Seksi Rekam Medik

Kepala seksi rekam medik bertanggung jawab kepada kepala bagian pelaporan; perencanaan dan SDM. Dengan uraian tugas sebagai berikut, mewakili kepala bagian pelaporan; perencanaan dan SDM apabila berhalangan hadir, mengkoordinir dan melaksanakan dengan baik penyimpanan dan pengadaan status rekam medik untuk pasien yang rawat jalan dan rawat inap, melaksanakan administrasi catatan medis yang sedang digunakan baik untuk pasien rawat jalan dan rawat inap, melaksanakan pengumpulan, pengelolaan, penyusunan laporan dan analisis tentang dari catatan medis yang berhubungan dengan

pelayanan rumah sakit. Kepala seksi rekam medik membawahi urusan informasi dan pendaftaran pasien.

v. Kepala Seksi *Human Resource Development* (HRD)

Kepala seksi HRD bertanggung jawab kepada kepala bagian pelaporan; perencanaan dan SDM. Memiliki uraian tugas sebagai berikut, mewakili kepala bagian pelaporan; perencanaan dan SDM apabila berhalangan hadir, membantu kepala bagian pelaporan; perencanaan dan SDM dalam perencanaan, koordinasi, pembinaan, dan pengawasan serta pendidikan dan pelatihan dibidang SDM. Membantu kepala bagian pelaporan; perencanaan dan SDM dalam menghitung kebutuhan tenaga sesuai dengan standar dan ketentuan yang berlaku, merencanakan dan mempersiapkan SDM baik dalam rekrutment dan pengembangan di semua bagian untuk diajukan kepada kepala bagian pelaporan; perencanaan dan SDM.

vi. Kepala Seksi IT

Kepala seksi IT bertanggung jawab kepada kepala bagian pelaporan; perencanaan dan SDM. Memiliki uraian tugas sebagai berikut, mewakili kepala bagian pelaporan; perencanaan dan SDM apabila berhalangan hadir, mewakili sistem informasi (program) di rumah sakit dalam rangka peningkatan dan pengembangan pelayanan rumah sakit, memastikan kelancaran proses komputerisasi dan tindakan perbaikan yang dilakukan apabila terjadi permasalahan, menyusun cetak biru (*blue print*) instalasi jaringan komputerisasi secara internal rumah sakit, dan memastikan hal tersebut telah berjalan dengan

normal, memberikan arahan dan bimbingan kepada petugas terkait agar mampu mengoperasikan komputer sesuai dengan kewenangannya, melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bagian Pelaporan; Perencanaan dan SDM, menjamin terhadap kebijakan dan prosedur harus dipatuhi.

vii. Wakil Direktur Medis

Tugas utama wakil direktur medis adalah bertanggung jawab bersama direktur terhadap pembuatan rencana kegiatan, tahunan dan pengawasan terhadap pelaksanaannya. Bertanggung jawab bersama direktur terhadap kinerja, laporan-laporan pertanggung jawaban kerja terhadap bagian pelayanan di RSIA Putri Surabaya.

viii. Wakil Direktur Umum dan Keuangan

Wakil direktur umum dan keuangan mempunyai tugas merumuskan kebijakan, mengembangkan, mengkoordinasikan, mengawasi, membina dan mengendalikan kegiatan kepegawaian, perencanaan program, ketatausahaan, pengelolaan keuangan dan instalasi di bawah koordinasinya.

ix. Kepala Bidang Keperawatan

Kepala bidang keperawatan bertanggung jawab kepada wakil direktur (wadir) medis. Dengan uraian tugas mewakili wakil direktur medis apabila berhalangan hadir, membantu wakil direktur medis dalam mengelola dan mengkoordinasi aktivitas karyawan yang berada dalam kendalinya, menyusun jadwal secara periodik berdasarkan grup/kelompok karyawan bidang perawatan sesuai waktu kerja dan

menghitung kebutuhan tenaga di bagian keperawatan, memastikan dan memonitor standarisasi mutu pelayanan asuhan keperawatan dan kebidanan.

x. Kepala Bidang Pelayanan dan Penunjang Medis

Kepala bidang pelayanan dan penunjang medis bertanggung jawab pada wadir medis. Memiliki uraian tugas sebagai berikut, Mewakili wakil direktur medis apabila berhalangan hadir, membantu wakil direktur medis dalam mengelola dan meng-koordinasi aktivitas yang berada dalam kendalinya, memastikan dan memonitor standarisasi mutu pelayanan medis serta penunjang medis, memastikan prosedur pengelolaan pasien dari saat pendaftaran sampai dengan saat kepulangan – dijalankan dengan semestinya. Kepala bagian pelayanan dan penunjang medis membawahi urusan laboratorium, radiologi, fisioterapi dan kamar jenazah.

xi. Kepala Instalasi Farmasi

Kepala instalasi farmasi bertanggung jawab kepada wadir medis. Memiliki uraian tugas, Mewakili wakil direktur medis apabila berhalangan hadir, membantu wakil direktur medis dalam mengelola dan meng-koordinasi aktivitas yang berada dalam kendalinya, menyusun formularium rumah sakit untuk diusulkan ke komite farmasi dan terapi, merencanakan obat dan alat kesehatan yang akan dipakai rumah sakit, menyediakan dan memantau kesiapan obat dan alat kesehatan, melakukan penyimpanan dan pendistribusian obat dan alat kesehatan di rumah sakit, memantau kesiapan alat penunjang kegiatan

farmasi. Kepala instalasi farmasi membawahi urusan gudang obat dan apotik.

xii. Kepala Bagian Keuangan

Kepala bagian keuangan bertanggung jawab kepada wadir umum dan keuangan. Dengan uraian tugas sebagai berikut, Mewakili wakil direktur umum dan keuangan apabila berhalangan hadir, membantu wakil direktur umum dan medis dalam mengelola dan mengkoordinasi dan mengendalikan seluruh aktivitas keuangan, menjaga kerahasiaan seluruh kebijakan dan permasalahan keuangan, memastikan keersediaan laporan keuangan secara rutin dan tepat waktu, serta memastikan se-sahih-an laporam terhadap standar akuntansi yang berlaku untuk industri tersebut, Membantu “wakil direktur umum dan keuangan” dalam penyusunan rancangan anggaran dan proyeksi pendapatan tahunan.

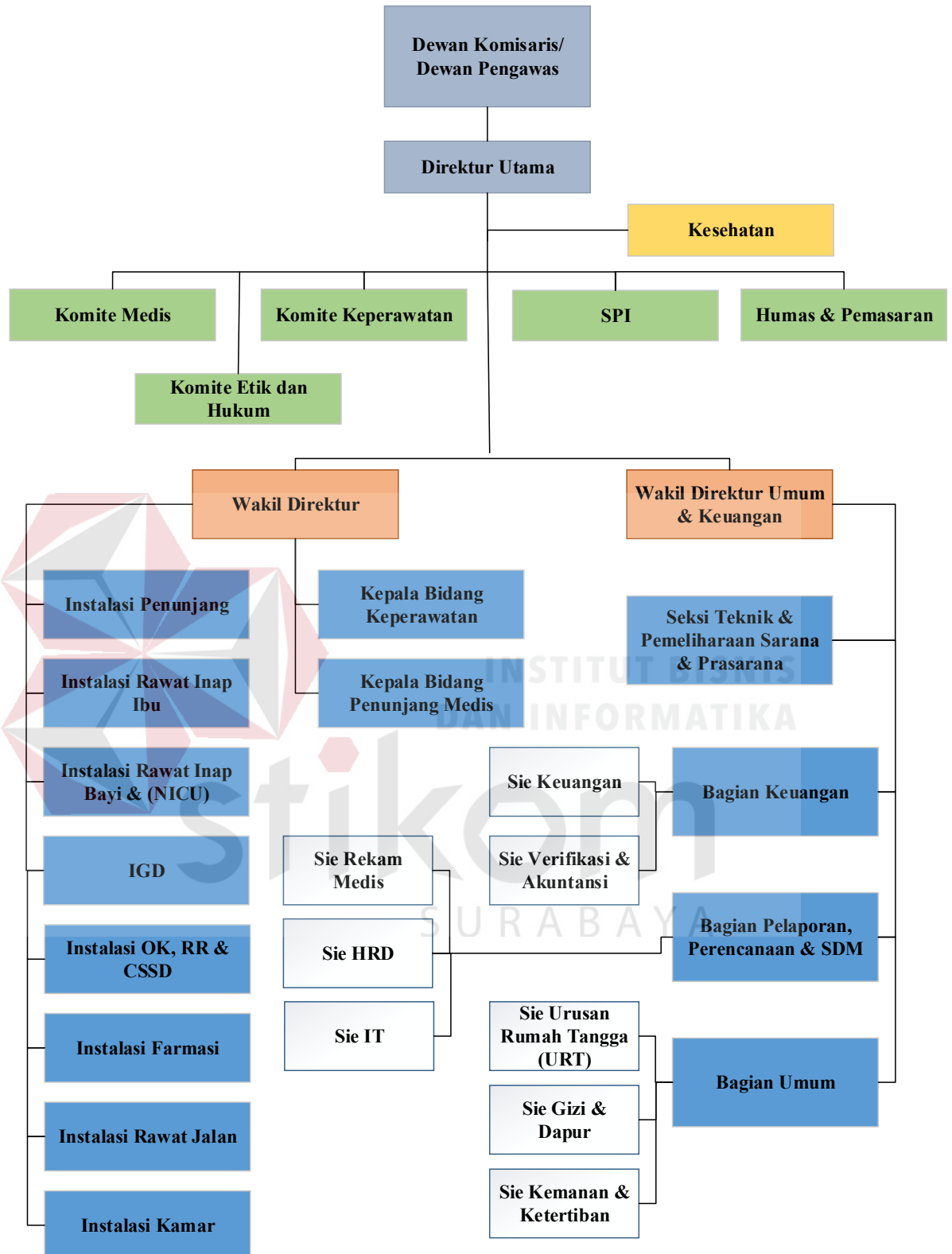
xiii. Kepala Seksi Keuangan

Kepala seksi keuangan bertanggung jawab kepada kepala bagian keuangan. Dengan uraian tugas sebagai berikut, mewakili kepala bagian keuangan apabila berhalangan hadir, membuat dan menandatangani kwitansi lengkap berikut rincian tagihan pembayaran rawat inap dan jalan pasien umum dan tanggungan perusahaan/asuransi, memeriksa rincian biaya rawat inao dan rawat jalan pasien yang dirawat sesuai dengan tarif yang ditetapkan, menerima pembayaran tunai, debet rekening, kartu kredit baik DP maupun pembayaran akhir atas biaya rawat inap dan jalan pasien untuk

selanjutnya dilaporkan dan diserahkan kepada bendahara setiap hari, membuat laporan harian kasir, rincian setoran DP dan pembayaran pasien dengan bukti-bukti pendukungnya.

xiv. Kepala Bagian Umum

Kepala bagian umum bertanggung jawab kepada wadir umum dan keuangan. Dengan uraian tugas sebagai berikut, mewakili wakil direktur umum dan keuangan apabila berhalangan hadir, membantu wakil direktur umum dan keuangan dalam mengelola dan mengkoordinasi aktivitas karyawan yang berada dalam kendalinya, memastikan kemudahan akses informasi dan komunikasi secara internal dan eksternal terhadap administrasi dan dokumentasi, menyusun jadwal secara periodik berdasarkan grup/kelompok karyawan yang berada dalam kendalinya sesuai waktu kerja (*shift base*), mengkoordinasi dan mengawasi dalam hal ketersediaan brosur, *leflet*, serta sarana informasi RSIA Putri Surabaya.



Gambar 4.1 Struktur Organisasi RSIA Putri Surabaya

2. Analisis *Value chain*

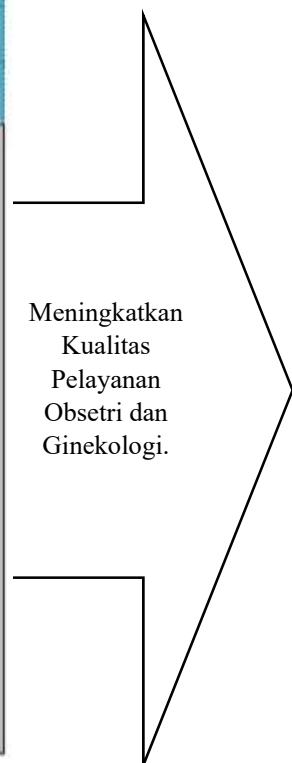
Analisis *value chain* digunakan untuk mengetahui seluruh aktivitas bisnis baik ini berupa aktivitas utama maupun aktivitas pendukung perusahaan. Aktivitas bisnis utama yang terdapat pada RSIA Putri Surabaya yaitu pengadaan obat dan alat kesehatan, pelayanan *obstetri* dan *ginekologi*, pemulihan kesehatan pasien, mempertahankan pasien lama dan mendapatkan pasien baru, layanan terkait dengan RSIA Putri Surabaya. Aktivitas pendukung meliputi *financial management*, *human resource management*, *technology development*, dan pengadaan. *Value chain* yang terdapat pada RSIA Putri Surabaya dapat dilihat di bawah ini:

- a. Aktivitas pengadaan obat, pengadaan alat kesehatan (alkes) RSIA Putri Surabaya dilakukan oleh bagian farmasi. *Output* yang akan dihasilkan oleh divisi ini adalah daftar obat dan daftar alat kesehatan yang sudah dipesan dan dibeli, yang nantinya akan digunakan oleh bagian farmasi untuk pelayanan pasien RSIA Putri Surabaya.
- b. Pelayanan *obstetri* dan *ginekologi* dilakukan oleh bagian *front office*, pelayanan dilakukan dengan pendaftaran pada bagian *front office* kemudian perawat akan melakukan persiapan obat dan persiapan alkes elektromedik, *non* elektromedik atau alat kesehatan *in vitro* yang dibutuhkan pasien saat melakukan pemeriksaan. *Output* yang akan dihasilkan oleh bagian pelayanan medis adalah administrasi pasien, administrasi tindakan dan pencatatan data rekam medis pasien setelah melakukan pemeriksaan pada RSIA Putri Surabaya.
- c. Pemulihan kesehatan pasien RSIA Putri Surabaya dilakukan oleh bagian pelayanan medis. *Output* yang akan dihasilkan oleh bagian penunjang medis adalah jadwal kunjungan pasien untuk melakukan *cek-up* selanjutnya pada RSIA Putri Surabaya.

- d. Mempertahankan *costumer* lama dan memperoleh *costumer* baru pada RSIA Putri Surabaya dilakukan oleh bagian marketing. *Output* yang akan dihasilkan oleh bagian marketing adalah data jumlah pasien lama dan pasien baru serta hasil kuesioner analisa pelayanan internal RSIA Putri Surabaya.
- e. Pelayanan *service* pada RSIA Putri Surabaya terdiri dari layanan keluhan pelanggan, layanan kritik dan saran, layanan *costumer Service*, dilakukan oleh bagian umum dan menghasilkan output jumlah keluhan pelanggan, laporan kritik dan saran yang diterima oleh pihak RSIA Putri Surabaya.



Support Activities Infrastructure : Perencanaan Anggaran, Pengelolaan Keuangan, Pengendalian Keuangan, Pemeriksaan Keuangan				
Human Resource Management : Recruitment, Selection, Penilaian, Pelatihan, Penggajian, Pemberhentian				
Technology development : Maitenance Software, Hardware, dan Jaringan				
Pengadaan : Pengadaan Obat, Pengadaan Alat Kesehatan RSIA, Pengadaan susu Formula				
Inbound Logistics.	Operations	Outbond Logistics	Sales & Marketing	Service
Pengadaan Obat dan Alkes RSIA Putri Surabaya	Pelayanan obseteri dan ginekologi RSIA Putri	Pemulihan Kesehatan Pasien RSIA Putri Surabaya	Mempertahankan Customer lama & memperoleh customer baru RSIA Putri Surabaya	Membangun layanan bagi customer
Plan : Perencanaan persediaan Obat, Perencanaan persediaan Alkes, Perencanaan Supplier Do : Pengadaan obat Pengadaan alkes, Transksi Pembayaran Supplier Check : Monitoring dan Control persediaan obat, Monitoring dan control persediaan alat kesehatan	Plan : Pendaftaran Pasien, Persiapan Obat, Persiapan Alkes Do : Administrasi pasien, rekam medis. Check : Pelayanan pengecekan kondisi pasien.	Plan :Perencanaan pemulihan kesehatan pasien. Do : Rawat jalan atau rawat inap, Penggunaan Alkes, Penggunaan Obat, Administrasi Tindakan Check : Pengecekan dan memantau kesehatan pasien.	Plan : Perencanaan analisa Sales Do : Memanfaatkan email marketing, Tersedianya website untuk sarana informasi RSIA Putri menjalin kerjasama Dengan laborat, mengadakan sosialisasi edukasi. Check : Memantau kualitas pelayanan internal dengan kuesioner	Layanan Keluhan Pelnggan Layanan Kritik dan Saran Layanan Customer Service



Keterangan :

: Aktivitas Pendukung

: Aktivitas Utama

Gambar 4.2 Value Chain RSIA Putri Surabaya

Tabel 4.1 Aktivitas Bisnis Utama

No	Proses	Aktivitas	Dilakukan Oleh	Divisi Terkait
1	Pengadaan Obat dan Alkes (LBI1)	<ul style="list-style-type: none"> • Perencanaan persediaan obat. • Perencanaan persediaan alat kesehatan • Perencanaan <i>supplier</i> • Pengadaan Obat • Pengadaan Alkes • Transaksi Pembayaran <i>Supplier</i>. • <i>Monitoring</i> dan <i>control</i> persediaan obat. • <i>Monitoring</i> dan <i>control</i> persediaan alat kesehatan. 	Farmasi	<ul style="list-style-type: none"> • Keuangan • Administrasi
2	Pelayanan <i>Obstetri</i> dan <i>Ginekologi</i> (LBI2)	<ul style="list-style-type: none"> • Pendaftaran Pasien • Persiapan obat • Persiapan alat kesehatan • Administrasi Pasien • Rekam Medis Pasien • Pelayanan Pengecekan Kondisi Pasien 	Unit Informasi dan Pendaftaran Pasien	<ul style="list-style-type: none"> • Keuangan • Penunjang Medis • Keperawatan • Rekam Medik
3	Pemulihan Kesehatan Pasien RSIA Putri Surabaya (LBI3)	<ul style="list-style-type: none"> • Perencanaan pemulihan kesehatan pasien • Rawat jalan atau rawat inap • Penggunaan Alkes • Penggunaan Obat • Administrasi tindakan • Pengecekan dan memantau kesehatan pasien. 	Keperawatan	<ul style="list-style-type: none"> • Farmasi • Penunjang Medis • Rekam Medik
4	Mempertahankan pasien lama dan mendapatkan	<ul style="list-style-type: none"> • Perencanaan analisa <i>sales</i> • Memanfaatkan <i>e-mail</i> 	<i>Marketing</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Bagian Umum • Bagian Keuangan • Bagian Humas dan Pemasaran

No	Proses	Aktivitas	Dilakukan Oleh	Divisi Terkait
	pasien baru (LBI4)	marketing, Tersedianya <i>website</i> untuk sarana informasi RSIA Putri. <ul style="list-style-type: none"> Menjalin kerjasama dengan laboratorium. Mengadakan sosialisasi edukasi. 		
5	Membangun layanan bagi <i>costumer</i> (LBI5)	<ul style="list-style-type: none"> Layanan Keluhan Pelanggan Layanan Kritik dan Saran Layanan <i>Costumer Service</i> 	<i>Costumer Service</i>	<ul style="list-style-type: none"> Komite Keselamatan Pasien RS Komite Mutu Pelayanan Komite Medis

Tabel 4.2 Aktivitas Bisnis Pendukung

No	Proses	Aktivitas	Dilakukan Oleh	Divisi Terkait
1	<i>Financial Manajemen</i> (LBI6)	<ul style="list-style-type: none"> Perencanaan Anggaran Pengelolaan Keuangan Pengendalian Keuangan Pemeriksaan Keuangan 	Keuangan	<ul style="list-style-type: none"> Administrasi Farmasi Umum
2	<i>Human Resource Management</i> (LBI7)	<ul style="list-style-type: none"> <i>Recruitment</i> <i>Selection</i> Penilaian Pelatihan Penggajian Pemberhentian 	HRD	<ul style="list-style-type: none"> Semua Bagian
3	<i>Technology Development</i> (LBI8)	<ul style="list-style-type: none"> Pengembangan perlatan, <i>software</i>, <i>hardware</i>, jaringan. 	Bagian IT	<ul style="list-style-type: none"> Bagian Umum Bagian Pelaporan; Perencanaan dan SDM.
4	<i>Procurement</i> (LBI9)	<ul style="list-style-type: none"> Pengadaan Obat 	Farmasi	<ul style="list-style-type: none"> Bagian Keuangan

	<ul style="list-style-type: none"> • Pengadaan Kesehatan • Pengadaan Formula 	<p>Alat</p> <p>Susu</p>		
--	--	-------------------------	--	--

Tabel 4.3 Hasil Analisis Lingkungan Bisnis Internal

Kode	Hasil Analisis
LBI1	<p>Berdasarkan aktivitas pada proses pengadaan obat dan alkes, Jenis alat kesehatan pada rumah sakit terbagi menjadi tiga yaitu, alat kesehatan elektromedik, alat kesehatan <i>non</i> elektromedik dan alat kesehatan diagnostik <i>in vitro</i>. Alat kesehatan yang berhubungan dengan elektro atau listrik seperti alat USG. Alat kesehatan <i>non</i> elektromedik adalah alat kesehatan yang tidak menggunakan energi listrik atau manual, seperti tensimeter air raksa. Alat kesehatan diagnostik <i>in vitro</i> adalah alat kesehatan yang digunakan untuk melakukan diagnosis sebuah penyakit atau mendiagnosa unsur zat yang ada didalam darah, urin dan lainnya untuk keperluan pemeriksaan kesehatan, seperti hematologi <i>analyzer</i>. perencanaan persediaan obat, perencanaan persediaan alkes sesuai dengan kondisi stok, apabila stok dalam batas yang kurang maka akan dilakukan pemesanan. Perencanaan <i>supplier</i> didasarkan pada kualitas pelayanan yang diberikan oleh <i>supplier</i> kepada rumah sakit, apabila <i>supplier</i> memberikan pelayanan yang baik maka <i>supplier</i> tersebut akan digunakan secara kontinu. Pengadaan obat dan alkes dilakukan dengan mempertimbangkan kondisi stok dan kondisi alat kesehatan yang dimiliki perusahaan. Setelah melakukan pemesanan pada <i>supplier</i>, maka akan dilakukan proses transaksi pembayaran kepada pihak <i>supplier</i>. Selanjutnya proses yang dilakukan adalah melakukan monitoring dan <i>control</i> pada persediaan obat dan alat kesehatan tersebut.</p>
LBI2	<p>Pada aktivitas pelayanan <i>obstetri</i> dan <i>ginekologi</i> saat pasien datang dan mendaftar pada bagian <i>front office</i>, kemudian perawat akan mempersiapkan obat dan mempersiapkan alat kesehatan yang dibutuhkan oleh pasien ketika pemeriksaan, selanjutnya dilakukan pengecekan pada kondisi pasien apakah perlu melakukan tindakan khusus, misalnya melakukan terapi khusus dapat</p>

Kode	Hasil Analisis
	<p>mengunjungi <i>fisioteraphy</i>, untuk melakukan <i>rontgen</i> pada <i>counter radiology</i>, pengecekan kadar darah pasien. Apabila diperlukan tindakan khusus maka pasien akan diberikan surat pengantar untuk mengambil darah pada <i>laboratorium</i> RSIA Putri Surabaya, apabila memerlukan <i>rontgen</i> dapat mengunjungi <i>counter radioteraphy</i>, apabila memerlukan terapi khusus dapat mengunjungi <i>counter fisioteraphy</i>.</p>
LBI3	<p>Aktivitas terkait pemulihan kesehatan pasien tergantung pada kondisi pasien, dan sesuai dengan rekam medis pasien yang telah dilakukan pemeriksaan oleh dokter terkait. Apabila pasien dianjurkan untuk menjalani rawat jalan maka pihak RS akan membuat jadwal <i>cek-up</i> dan mengingatkan pasien untuk jadwalnya <i>control</i> hingga pasien sembuh, dan selanjutnya pasien akan melakukan pembayaran administrasi tindakan yang telah dilakukan pada bagian <i>front office</i>. Apabila pasien dianjurkan untuk menjalani rawat inap maka pasien terlebih dahulu mengisi data pasien terkait kebutuhan administrasi, kemudian suster perawat akan menghubungi bagian instalasi kamar untuk melakukan pengecekan apakah kamar yang dipesan tersedia, apabila tersedia maka pasien akan diantarkan menuju kamar. Apabila tidak tersedia maka pasien dianjurkan untuk memilih jenis kamar yang tersedia.</p>
LBI4	<p>Dalam melakukan kegiatan <i>marketing</i> untuk meningkatkan jumlah <i>costumer</i>, pihak <i>marketing</i> melakukan berbagai strategi pemasaran dengan memanfaatkan <i>website</i>, kerjasama dan program-program untuk menarik pelanggan misalnya senam kehamilan.</p>
LBI5	<p>Selama ini RSIA Putri belum pernah mengalami adanya komplain yang sangat serius, hanya berupa masukan kepada pihak manajemen yang sifatnya membangun.</p>
LBI6	<p>Dalam aktivitas <i>financial</i> manajemen, segala kegiatan yang berkaitan tentang keuangan dilakukan oleh bagian keuangan secara manual belum adanya suatu sistem.</p>
LBI7	<p>Aktivitas yang berkaitan dengan pegawai dilakukan oleh bagian HRD, dimulai pada tahap <i>recruitment</i>, <i>selection</i>, penilaian, pelatihan, penggajian hingga pada tahap pemberhentian. Apabila dibutuhkan tenaga kerja medis atau non</p>

Kode	Hasil Analisis
	<p>medis maka akan dilakukan proses <i>recruitment</i>, sesuai dengan jumlah kebutuhan tenaga kerja yang dibutuhkan. Dilakukan penilaian kinerja pada pegawai yang telah memiliki masa kerja selama satu tahun, penilaian terkait kinerja yang telah dilakukan. Pelatihan dilakukan pada karyawan medis maupun non medis untuk meningkatkan <i>skill</i> yang dimiliki karyawan. Penggajian dilakukan oleh bagian HRD berdasarkan ketetapan pada saat karyawan masuk kerja pertama kali dan dilakukan penyesuaian apabila karyawan mengambil masa cuti, ijin akan mengurangi tunjangan makan.</p>
LBI8	<p>Berdasarkan pengembangan sistem di RSIA Putri, belum optimal disebabkan oleh aturan yang berubah-ubah sehingga bagian IT kesulitan dalam menyesuaikan sistem dengan aturan yang berlaku.</p>
LBI9	<p>Kegiatan pengadaan obat dan alkes terdiri dari apotek rawat jalan dan apotek rawat inap, tetapi pengadaan pada <i>supplier</i> tetap dilakukan oleh bagian farmasi. Jumlah jenis obat dan alkes pada RSIA Putri Surabaya sejumlah ± 1060 jenis.</p>

4.2.2 Analisis Lingkungan Bisnis *External*

Analisis Lingkungan bisnis *external* yang dilakukan terhadap faktor-faktor *external* yang mempengaruhi kegiatan proses bisnis pada perusahaan.

1. Porter's Five Forces

Menganalisis situasi lingkungan *external* yang dihadapi, digunakan analisis *external* dengan model *Porter's Five Forces*. Analisis *Porter's Five Forces* terdiri atas ancaman dari pendatang baru (*threats of new entrants*), persaingan antara pemain yang sudah ada (*rivalry among existing competitors*), pemasok yang berkuasa (*bargaining power of Suppliers*), pembeli yang berkuasa (*bargaining power of buyers*), produk substitusi (*Threats of substitute products*

or services). Berikut adalah analisis *Porter's Five Forces* pada RSIA Putri Surabaya:

a. Ancaman dari pendatang baru (*threats of new entrants*)

Rumah sakit ibu dan anak di Surabaya jumlahnya pada saat ini cukup banyak, mulai yang fokus pada segmentasi pasar *cost leadership*, diferensiasi hingga pada *focus*. Hambatan bagi RSIA Putri Surabaya, terdapat beberapa rumah sakit yang memiliki pangsa pasar pada bidang yang sama, yakni RSIA Kendangsari Merr yang berada di Jln. Dr Ir H Soekarno No.2 Surabaya, RSIA Lombok Dua-Dua yang berada di Jln. Flores No.12, Ngagel, Surabaya yang memiliki kualitas pelayanan yang hampir sama. Meskipun RSIA Putri Surabaya telah memiliki pesaing, pendatang baru tidak mudah dalam mendirikan perusahaan yang bergerak pada bidang rumah sakit ibu dan anak karena persyaratan modal yang harus dimiliki perusahaan, kebijakan pemerintahan, sumber daya manusia yang ahli termasuk dengan dokter kandungan, dokter anak yang ahli dalam bidangnya, serta mahalnya peralatan medis. Untuk saat ini banyak rumah sakit yang saling berdekatan antara satu dengan yang lainnya. Dengan demikian kondisi rumah sakit menjadi kurang menguntungkan karena jumlah pesaing yang semakin bertambah.

b. Kekuatan tawar-menawar pemasok (*bargaining power of Suppliers*)

Obat-obatan, susu dan alat kesehatan sebagai produk utama dalam menjalankan proses bisnis pada RSIA Putri Surabaya memang sangat mudah didapatkan di Indonesia, perusahaan bahkan tidak perlu mencari obat-obatan dan alat kesehatan hingga melakukan proses impor, namun dalam hal ini RSIA Putri Surabaya memiliki standar khusus untuk memesan obat-obatan dan alat

kesehatan yang digunakan dalam aktivitas pelayanan pasien rumah sakit, salah satunya berupa Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia nomor 58 tahun 2014 tentang standar pelayanan kefarmasian di rumah sakit.

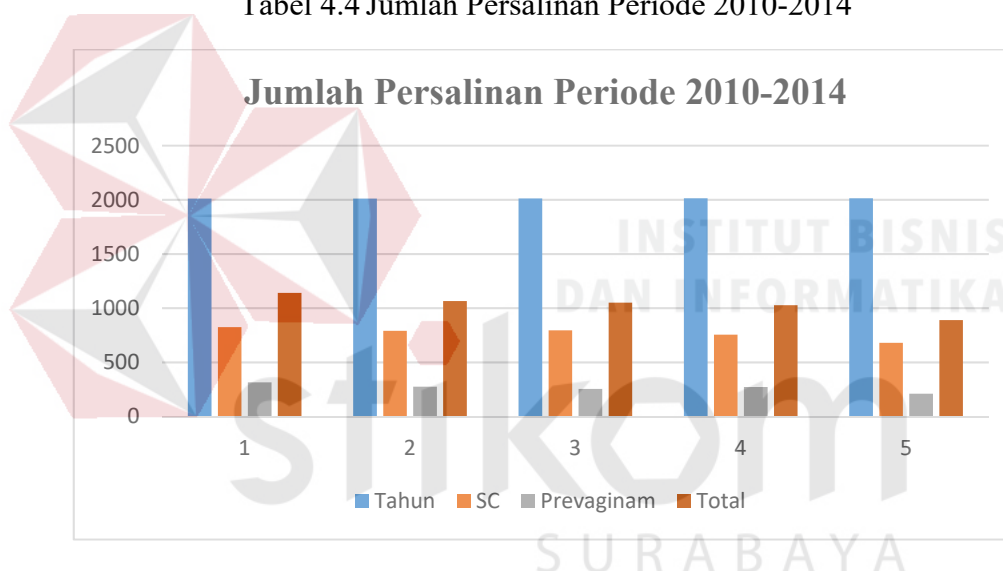
Kondisi saat ini RSIA Putri Surabaya memiliki perusahaan yang bertindak sebagai *supplier* tetap yang terdapat di Surabaya, dan pulau Jawa yang memenuhi semua kebutuhan obat-obatan, alat kesehatan dan susu. RSIA Putri Surabaya menjalin kerja sama dengan beberapa perusahaan lainnya untuk mengembangkan kerja sama. Apabila pihak *supplier* yang telah memiliki kerja sama dengan RSIA Putri Surabaya mengalami beberapa kendala misalnya keterlambatan pengiriman atau keterlambatan dalam produksi maka RSIA Putri Surabaya memiliki solusi yakni mencari perusahaan lain yang memiliki produk dan kualitas yang sama dan sesuai dengan standar rumah sakit sehingga pasien juga tidak akan merasa dampak dirugikan dengan penggantian produk tersebut.

c. Kekuatan tawar-menawar pembeli (*bargaining power of buyers*)

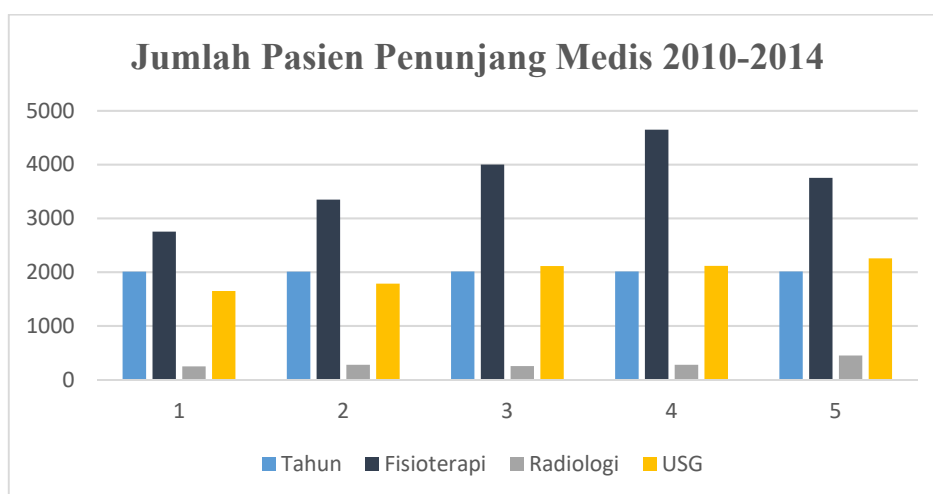
Konsumen dalam hal ini merupakan pasien RSIA Putri Surabaya memiliki pengaruh yang signifikan, karena adanya tingkat peningkatan pendidikan masyarakat, tingkat pendapatan, dan keinginan untuk memperbaiki kualitas hidup yang menjadikan konsumen semakin kritis dan banyaknya pesaing di industri rumah sakit membuat pasien memiliki banyak pilihan untuk berobat ataupun sekadar *cek-up* kondisi kesehatan berdasarkan kualitas layanan, kenyamanan, posisi rumah sakit itu berada, standar dan kualitas dokter yang menangani keluhan pasien.

Melihat fakta dengan semakin berkembangnya RSIA Putri Surabaya sampai saat ini menunjukkan bahwa daya tawar pembeli sangat kuat dalam hal ini. Daya tawar pembeli pada RSIA Putri Surabaya yakni jumlah pasien yang telah dilayani oleh pihak RSIA Putri Surabaya, dapat dilihat pada tabel 4.4 yang menunjukkan bahwa RSIA Putri Surabaya mengalami perkembangan setiap tahunnya.

Tabel 4.4 Jumlah Persalinan Periode 2010-2014



Tabel 4.5 Jumlah Pasien di Penunjang Medis Periode 2010-2014



Dengan adanya beberapa pesaing maka akan memberikan penawaran harga dan pelayanan yang berbeda kepada pasien, namun selama ini yang menjadi prioritas bagi pasien adalah kualitas pelayanan yang diberikan oleh pihak RSIA Putri Surabaya. Kualitas pelayanan yang diberikan tentu tidak terlepas pada ketrampilan tenaga medis, fasilitas yang tersedia, dan teknologi alat kesehatan yang digunakan sehingga dapat bersaing dengan rumah sakit ibu dan anak lainnya yang berada di lingkungan Surabaya dan sekitarnya.

d. Produk Substitusi (*Threats of substitute products or services*)

Ancaman produk substitusi termasuk dalam kategori yang tinggi karena banyaknya produk pengganti/jasa pengganti seperti rumah bersalin, rumah sakit umum yang memiliki layanan *obstetri* dan *ginekologi*, layanan praktik dokter anak, klinik. Ancaman ini dikarenakan gencarnya promosi pengobatan pada klinik, perubahan gaya hidup yang ingin serba cepat (*instant*), sebagian masyarakat masih memiliki kesadaran yang cukup rendah mengenai kesehatan, selain itu lingkungan tempat tinggal suatu masyarakat juga mengakibatkan berbagi rumah sakit di Surabaya pada umumnya melakukan promosi untuk menarik konsumen mulai dari segi mutu pelayanan dan kenyamanan, yang menjadi perbedaan pada pelayanan setiap rumah bersalin atau rumah sakit umum yaitu dokter yang menangani pada setiap rumah sakit berbeda tetapi tetap memiliki kompetensi pada bidangnya yaitu spesialis dokter anak dan spesialis dokter kandungan. Kemudian beberapa dokter yang memiliki pasien tetap, memberikan rujukan untuk melakukan pemeriksaan pada RSIA Putri Surabaya karena mengutamakan pelayanan yang memuaskan dan kualitas

obat-obatan dan alat kesehatan yang sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh pemerintah.

e. Persaingan antara perusahaan yang sudah ada (*rivalary among existing competitors*)

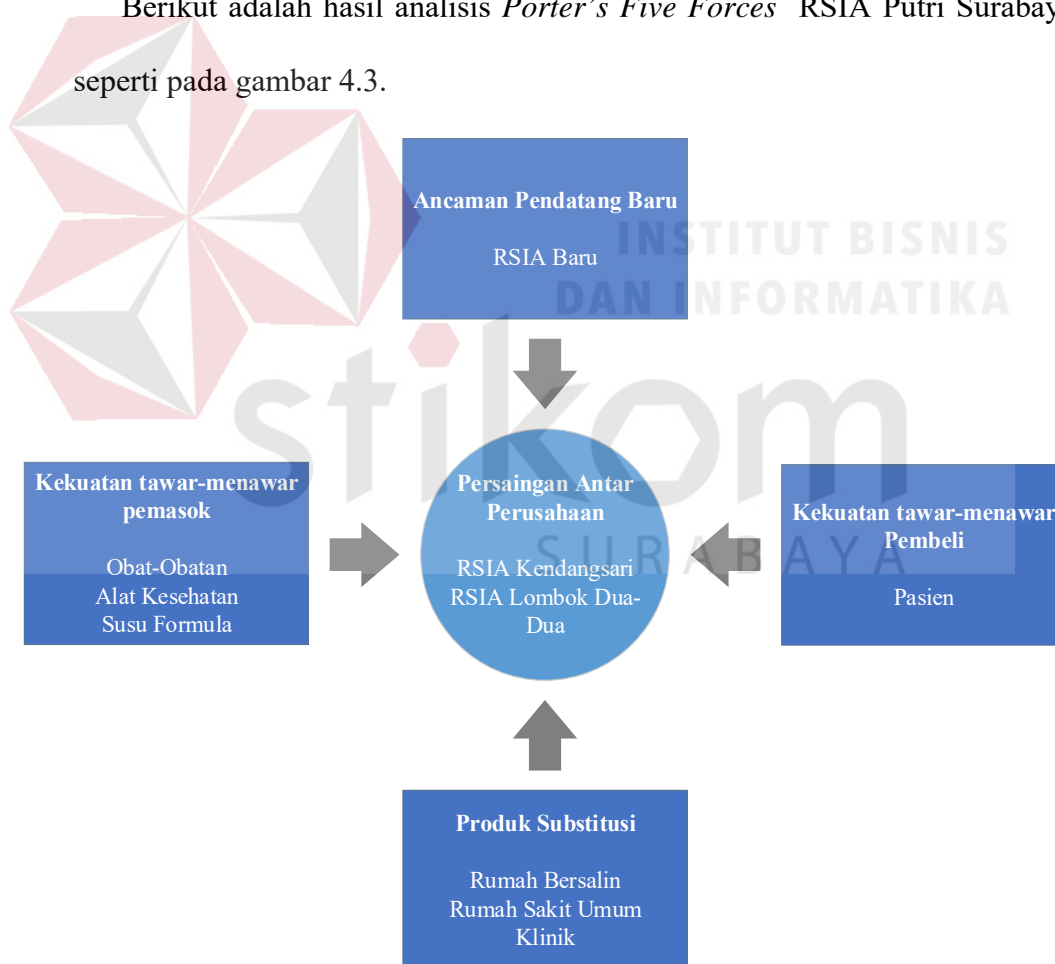
Ancaman pesaing dari industri rumah sakit ibu dan anak tergolong tinggi, pada tahun 2015 menurut Kementerian Kesehatan Republik Indonesia bahwa rumah sakit ibu dan anak merupakan rumah sakit khusus (RSK) terbanyak di Indonesia, yaitu sebesar 33,02% dari 539 RSK. Selain itu, rumah sakit bersalin juga memiliki proporsi yang cukup besar yaitu 19,67%. Jumlah rumah sakit ibu dan anak, klinik, rumah bersalin di Surabaya sekitar 22 rumah sakit. Produk atau program pelayanan kesehatan yang ditawarkan setiap rumah sakit ibu dan anak hampir sama sehingga RSIA Putri Surabaya mengambil langkah strategi pemasaran yang kuat dan cukup aktif dengan berorientasi pada konsumen, misalnya mengadakan kegiatan senam kehamilan yang bisa dihadiri oleh kalangan masyarakat umum tanpa dipungut biaya dan menghadirkan instruktur senam kehamilan yang berkompeten. Kegiatan ini tidak dilakukan di lingkungan rumah sakit saja tetapi di beberapa acara yang bisa mendukung kegiatan senam kehamilan.

Kompetitor yang dimiliki oleh RSIA Putri Surabaya di Surabaya cukup banyak, dapat di kategorikan menjadi dua. Pertama, yaitu pesaing secara tidak langsung dalam hal ini adalah rumah sakit swasta atau pemerintahan yang juga memiliki pelayanan *obstetri* dan *ginekologi* misalnya RS. Haji Surabaya, RS. Siloam, tetapi pangsa pasar yang dibidik oleh rumah sakit umum baik swasta atau pemerintahan berbeda dengan pangsa pasar RSIA Putri Surabaya. Kedua

yaitu, pesaing secara langsung yaitu rumah sakit bergerak pada bidang yang sama yaitu RSIA Kendangsari Merr, RSIA Lombok dua-dua, membidik pangsa pasar yang sama dengan RSIA Putri Surabaya.

Layanan yang diberikan oleh RSIA Putri Surabaya sangat bersaing jika dibandingkan dengan kompetitor lain, karena RSIA Putri Surabaya memiliki keunggulan dalam hal kualitas pelayanan, fasilitas pelayanan adapun kekurangan yang dimiliki adalah beberapa alat kesehatan terkait pelayanan *obstetri* dan *ginekologi* belum dimiliki oleh RSIA Putri Surabaya.

Berikut adalah hasil analisis *Porter's Five Forces* RSIA Putri Surabaya seperti pada gambar 4.3.



Gambar 4.3 Hasil analisis Porter's Five Forces RSIA Putri Surabaya

4.2.3 Analisis Lingkungan Internal STI

Identifikasi lingkungan STI Internal bertujuan untuk mengetahui STI yang sedang diterapkan oleh perusahaan saat ini yang nantinya dapat menjadi tumpuan dalam menentukan perencanaan strategis sistem dan teknologi informasi kedepannya. Identifikasi STI Internal ini berdasarkan pada *review hardware*, *software*, infrastruktur jaringan, portofolio aplikasi saat ini dan SDM.

a. *Review hardware*

Review hardware adalah identifikasi perangkat keras yang digunakan pada RSIA Putri Surabaya. Tujuan yang ingin dicapai dalam melakukan *review hardware* ini adalah untuk mengetahui perangkat keras yang digunakan dalam mendukung proses bisnis, apakah dibutuhkan perubahan, penambahan atau perbaikan. Berikut ini hasil identifikasi *hardware* ditunjukkan pada tabel 4.6.

Tabel 4.6 Hasil identifikasi *hardware* RSIA Putri Surabaya

No	Bagian/Divisi	Hardware
1	Bagian Humas dan Pemasaran	1. Satu set komputer 2. Satu unit printer
2	Instalasi Penunjang Medis	1. Satu set komputer
3	Instalasi Rawat Inap Ibu	1. Satu set komputer 2. Satu unit printer
4	Instalasi Rawat Inap Bayi	1. Satu set komputer
5	Instalasi Gawat Darurat	1. Satu set komputer 2. Satu Unit Telepon
6	Instalasi Farmasi	1. Dua set komputer 2. Satu unit printer
7	Instalasi Rawat Jalan	1. Satu set komputer
8	Instalasi Kepala Keperawatan	1. Satu set komputer 2. Satu unit printer
9	Bagian Keuangan	1. Satu set komputer 2. Satu unit printer

10	Bagian Verifikasi dan Akuntansi	1. Satu set komputer 2. Satu unit printer
11	Bagian Rekam Medis	1. Satu set komputer 2. Satu unit printer
12	Bagian HRD	1. Satu Set Komputer 2. Printer
13	Bagian IT	1. Satu Set Komputer 2. Router 3. Server 4. Printer 5. Scanner 6. HUB
14	Sarana Prasarana dan Pemeliharaan	1. Satu set komputer 2. Satu unit printer
15.	Ruang Radiologi	1. Satu set komputer 2. Satu unit printer
16.	Ruang Kasir	1. Satu set komputer 2. Satu unit printer 3. Satu unit telepon 4. Satu Unit Fax
17.	Unit Informasi dan Pendaftaran Pasien	1. Dua set komputer 2. Satu unit printer 3. Satu unit telepon 4. Satu Unit Fax 5. Satu Unit Fotokopi

Berikut adalah spesifikasi dari *hardware* yang terdapat pada RSIA Putri Surabaya:

Tabel 4.7 Spesifikasi *hardware* pada RSIA Putri Surabaya

No	Hardware	Spesifikasi	
1	Komputer	<i>Processor</i>	<i>Processor Intel Core 2 Duo</i>
		<i>Mainboard</i>	Gigabyte G41M-ES2L
		<i>Harddisk</i>	Toshiba 500Gb
		Monitor	LCD LG 18.5"

		<i>Mouse</i>	Optical PC 6400
		<i>Keyboard</i>	Logitech
		Memori	V-Gen PC-2GB
		<i>Optical Drive</i>	DVD-RW Samsung Sata
2	Laptop	Merk	Asus T10HA-GR012T-Intel X5-Z8350
		Memori	RAM 2 GB
		<i>Processor</i>	Intel X5-Z8350 1.9GHz Quad Core
		Grafik	Intel HD Graphics
		<i>Screen</i>	10.1" Touchscreen
3	<i>Printer</i>	Canon PIXMA iP8770, HP Laserjet P1102	
4	Fotokopi	Fuji Xerox DC 285	
5	<i>Scanner</i>	Canon Portable P-208	
6	Fax	Panasonic	
7	Telpone	Panasonic	
8	Modem	ZTE (Telkom Indi Home)	
9	<i>Switch/HUB</i>	TP-Link 48TL-SF-1048	
10	CCTV	<i>Infinity 600 TVL</i>	
11	<i>Server</i>	<i>Processor Intel Xeon 8Gb</i>	

b. *Review software*

Review software adalah identifikasi aplikasi apa saja yang digunakan oleh RSIA Putri Surabaya. Tujuan yang ingin dicapai dalam identifikasi ini adalah untuk mengetahui *software* yang digunakan dalam mendukung bisnis, apakah dibutuhkan

perubahan, penambahan, perbaikan. Berikut hasil identifikasi *software* ditunjukkan pada tabel 4.8.

Tabel 4.8 Hasil identifikasi *software* pada RSIA Putri Surabaya

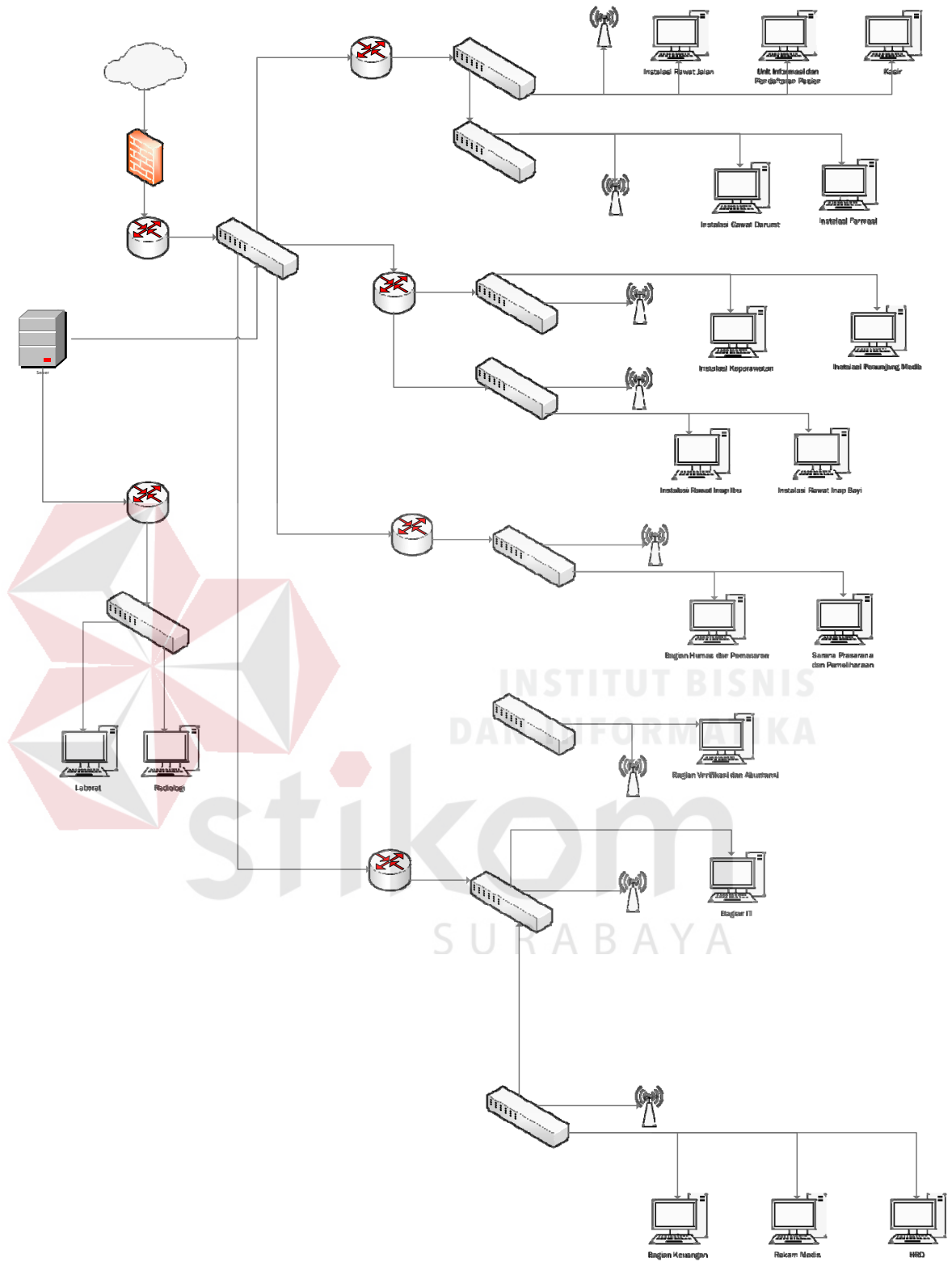
No	Bagian/Divisi	Software
1	Bagian Humas dan Pemasaran	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Operating Windows 7 Proffesional 64 byte</i> 2. <i>Microsoft Office 2010</i> 3. <i>Adobe Reader</i> 4. <i>Browser</i>
2	Instalasi Penunjang Medis	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Operating Windows 7 Proffesional 64 byte</i> 2. <i>Microsoft Office 2010</i> 3. <i>Adobe Reader</i> 4. <i>Billing System</i> 5. <i>Browser</i>
3	Instalasi Rawat Inap Ibu	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Operating Windows 7 Proffesional 64 byte</i> 2. <i>Microsoft Office 2010</i> 3. <i>Adobe Reader</i> 4. <i>Software Alat</i> 5. <i>Browser</i>
4	Instalasi Rawat Inap Bayi	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Operating Windows 7 Proffesional 64 byte</i> 2. <i>Microsoft Office 2010</i> 3. <i>Adobe Reader</i> 4. <i>Billing System</i> 5. <i>Browser</i>
5	Instalasi Gawat Darurat	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Operating Windows 7 Proffesional 64 byte</i> 2. <i>Microsoft Office 2010</i> 3. <i>Adobe Reader</i> 4. <i>Billing System</i> 5. <i>Browser</i>
6	Instalasi Farmasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Operating Windows 7 Proffesional 64 byte</i> 2. <i>Microsoft Office 2010</i> 3. <i>Adobe Reader</i> 4. <i>Software Alat</i>

No	Bagian/Divisi	Software
		<ul style="list-style-type: none"> 5. <i>Software Barcode</i> 6. <i>Billing System</i> 7. <i>Browser</i>
7	Instalasi Rawat Jalan	<ul style="list-style-type: none"> 1. <i>Operating Windows 7 Proffesional 64 byte</i> 2. <i>Microsoft Office 2010</i> 3. <i>Adobe Reader</i> 4. <i>Billing System</i> 5. <i>Browser</i>
8	Instalasi Keperawatan	<ul style="list-style-type: none"> 1. <i>Operating Windows 7 Proffesional 64 byte</i> 2. <i>Microsoft Office 2010</i> 3. <i>Adobe Reader</i> 4. <i>Billing System</i> 5. <i>Browser</i>
9	Bagian Keuangan	<ul style="list-style-type: none"> 1. <i>Operating Windows 7 Proffesional 64 byte</i> 2. <i>Microsoft Office 2010</i> 3. <i>Adobe Reader</i> 4. <i>Billing System</i> 5. <i>Browser</i> 6. <i>Internet Banking BCA</i>
10	Bagian Verifikasi dan Akuntansi	<ul style="list-style-type: none"> 1. <i>Operating Windows 7 Proffesional 64 byte</i> 2. <i>Microsoft Office 2010</i> 3. <i>Adobe Reader</i> 4. <i>Billing System</i> 5. <i>Browser</i>
11	Bagian Rekam Medis	<ul style="list-style-type: none"> 1. <i>Operating Windows 7 Proffesional 64 byte</i> 2. <i>Microsoft Office 2010</i> 3. <i>Adobe Reader</i> 4. <i>Billing System</i> 5. <i>Browser</i>
12	Bagian HRD	<ul style="list-style-type: none"> 1. <i>Operating Windows 7 Proffesional 64 byte</i> 2. <i>Microsoft Office 2010</i> 3. <i>Adobe Reader</i> 4. <i>Browser</i> 5. <i>Absensi Fingerprint</i>

No	Bagian/Divisi	Software
13	Bagian IT	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Operating Windows 7 Proffesional 64 byte</i> 2. <i>Microsoft Office 2010</i> 3. <i>Adobe Reader</i> 4. <i>Browser</i>
14	Sarana Prasarana dan Pemeliharaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Operating Windows 7 Proffesional 64 byte</i> 2. <i>Microsoft Office 2010</i> 3. <i>Adobe Reader</i> 4. <i>Billing System</i> 5. <i>Browser</i>
15.	Radiologi	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Operating Windows 7 Proffesional 64 byte</i> 2. <i>Microsoft Office 2010</i> 3. <i>Adobe Reader</i> 4. <i>Billing System</i> 5. <i>System Laborat untuk Alat</i>
16.	Kasir	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Operating Windows 7 Proffesional 64 byte</i> 2. <i>Microsoft Office 2010</i> 3. <i>Adobe Reader</i> 4. <i>Billing System</i> 5. <i>Browser</i>
17.	Unit Informasi dan Pendaftaran Pasien.	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Operating Windows 7 Proffesional 64 byte</i> 2. <i>Microsoft Office 2010</i> 3. <i>Adobe Reader</i> 4. <i>Billing System</i> 5. <i>Browser</i>
18.	Laboratorium	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Operating Windows 7 Proffesional 64 byte</i> 2. <i>Microsoft Office 2010</i> 3. <i>Adobe Reader</i> 4. <i>Billing System</i>

c. *Review* Infrastruktur Jaringan

Infrastruktur jaringan yang digunakan oleh RSIA Putri Surabaya, adalah sebagai berikut ini.



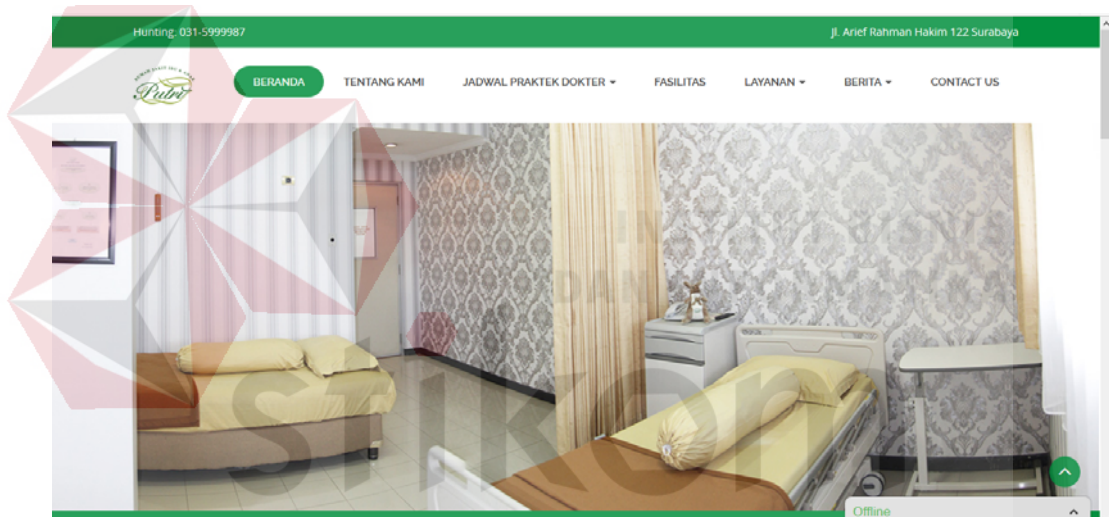
Gambar 4.4 Infrastruktur Jaringan RSIA Putri Surabaya

d. Portofolio Aplikasi Saat ini

Portofolio aplikasi saat ini merupakan analisis aplikasi yang dimiliki oleh perusahaan saat ini, untuk mengetahui kondisi STI perusahaan. Berikut beberapa aplikasi pendukung yang terdapat pada RSIA Putri Surabaya.

A. Website

Website digunakan sebagai media untuk memberikan informasi tentang profil, layanan, fasilitas, berita, kontak serta jadwal praktik dokter RSIA Putri Surabaya. Gambar 4.5 menunjukkan halaman utama *website* RSIA Putri Surabaya.



Gambar 4.5 Website RSIA Putri Surabaya

B. Microsoft Office

Aplikasi *microsoft office* merupakan aplikasi pendukung bisnis yang digunakan pada setiap divisi. Penggunaan aplikasi *microsoft office* ini berfungsi sebagai pencatatan yang dilakukan pada beberapa divisi.

C. Aplikasi Absensi *Fingerprint*

Aplikasi absensi *fingerprint* merupakan aplikasi yang digunakan untuk memberikan data otomatis dan cepat terkait dengan absensi karyawan RSIA Putri Surabaya saat jam masuk kerja dan jam pulang kerja. Karyawan diwajibkan untuk absensi kehadiran menggunakan aplikasi *fingerprint* dengan menempelkan sidik jari pada alat yang tersedia.

D. Modul *Billing* RSIA Putri Surabaya

Modul *Billing* RSIA Putri Surabaya merupakan modul yang digunakan untuk mencatat dan memproses semua kegiatan dan *charge* yang akan dikenakan terhadap pasien, mulai dari pendaftaran, tindakan di poliklinik, tindakan di penunjang medis (laboratorium, radiologi), pemberian dan pemakaian obat-obatan. Modul *billing* RSIA Putri Surabaya terdiri dari, *billing* administrasi RS (pasien), *billing* perawatan pasien OK, *billing* perawatan pasien VK, *billing* perawatan kamar tindakan, *billing* perawatan pasien RR, *billing* pasien ruang bayi, *billing* pasien NICU, *billing* transaksi umum, *billing* ruang rawat jalan, *billing* lain-lain (patologi, laboratorium, honor dokter, obat dan resep).

e. *Review* Sumber Daya Manusia

Tahap analisis yang dilakukan pada tahap ini menggunakan masukan dari hasil analisis *value chain* pada tahap analisis lingkungan bisnis internal. Pada tahap ini dilakukan identifikasi kebutuhan bisnis dengan kebutuhan STI. Identifikasi kebutuhan bisnis dan kebutuhan STI dapat di lihat pada tabel 4.9 dan tabel 4.10 sebagai berikut:

Tabel 4.9 Hasil Analisis Kebutuhan STI (Kegiatan Utama)

No	Proses	Aktivitas (Kebutuhan Bisnis)	Dilakukan Oleh	Kebutuhan Data dan Informasi
1	Pengadaan Obat dan Alkes	<ul style="list-style-type: none"> • Perencanaan persediaan obat. • Perencanaan persediaan alat kesehatan • Perencanaan <i>Supplier</i> • Pengadaan Obat • Pengadaan Alkes • Transaksi Pembayaran <i>Supplier</i>. • Monitoring dan control persediaan obat. • Monitoring dan control persediaan alat kesehatan. 	Farmasi	<ul style="list-style-type: none"> a. Data Obat b. Data Alkes c. Data <i>Supplier</i> d. Data Pemakaian obat, alat, resep OK Besar
2	Pelayanan <i>Obstetri dan Ginekologi</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Pendaftaran Pasien • Persiapan obat • Persiapan alat kesehatan • Administrasi Pasien • Rekam Medis Pasien • Pelayanan Pengecekan Kondisi Pasien 	Unit Informasi dan Pendaftaran Pasien	<ul style="list-style-type: none"> a. Data Pasien b. Data Rekam Medis c. Data Perawatan Pasien d. Data Jenis Tindakan per-ruang
3	Pemulihan Kesehatan Pasien RSIA Putri Surabaya	<ul style="list-style-type: none"> • Perencanaan pemulihan kesehatan pasien • Rawat jalan atau rawat inap • Penggunaan Alkes • Penggunaan Obat • Administrasi tindakan • Pengecekan dan memantau kesehatan pasien. 	Keperawatan	<ul style="list-style-type: none"> a. Data Pasien b. Data Rekam Medis c. Data Pembayaran RS d. Data Pembayaran Angsuran e. Data Pasien Pulang f. Data Pindah Tindakan g. Data Biaya Perawatan
4	Mempertahan kan pasien lama dan	<ul style="list-style-type: none"> • Perencanaan analisa Sales • Memanfaatkan email 	<i>Marketing</i>	<ul style="list-style-type: none"> a. Data Pasien b. Data Laboratorium c. Data Sales

No	Proses	Aktivitas (Kebutuhan Bisnis)	Dilakukan Oleh	Kebutuhan Data dan Informasi
	mendapatkan pasien baru	marketing, Tersedianya <i>website</i> untuk sarana informasi RSIA Putri. <ul style="list-style-type: none"> Menjalin kerjasama dengan laboratorium. Mengadakan sosialisasi edukasi. 		
5	Membangun layanan bagi <i>costumer</i>	<ul style="list-style-type: none"> Layanan Keluhan Pelanggan Layanan Kritik dan Saran Layanan <i>Costumer Service</i> 	<i>Costumer Service</i>	<ul style="list-style-type: none"> a. Data Keluhan Pelanggan b. Data Kritik Saran c. Data <i>Costumer Service</i>

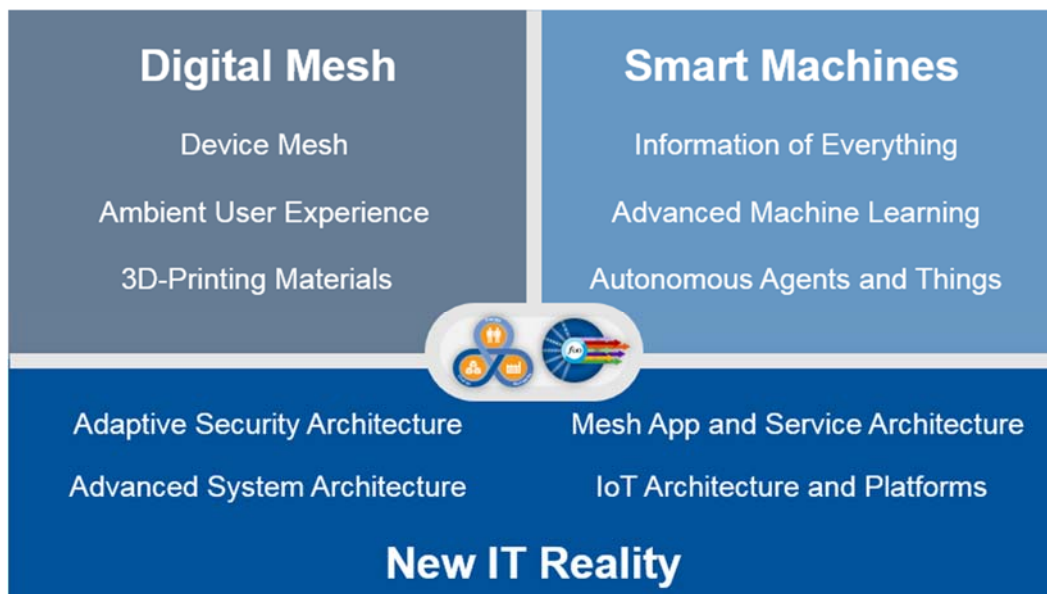
Tabel 4.10 Hasil Analisis Kebutuhan STI (Kegiatan Pendukung)

No	Proses	Aktivitas (Kebutuhan Bisnis)	Dilakukan Oleh Bagian	Kebutuhan Data dan Informasi
1	<i>Financial Manajemen</i>	<ul style="list-style-type: none"> Perencanaan Anggaran Pengelolaan Keuangan Pengendalian Keuangan Pemeriksaan Keuangan 	Keuangan	<ul style="list-style-type: none"> a. Data Pendapatan Perusahaan b. Data Pengeluaran Perusahaan c. Data Keuangan d. Data Laporan Anggaran Perusahaan.
2	<i>Human Resource Management</i>	<ul style="list-style-type: none"> <i>Recruitment</i> <i>Selection</i> Penilaian Pelatihan Penggajian Pemberhentian 	HRD	<ul style="list-style-type: none"> a. Data Absensi Karyawan b. Data Pendapatan Perusahaan c. Data Pengeluaran Perusahaan d. Data Pegawai e. Data Penilaian Pegawai f. Data Laporan Penggajian Pegawai

				g. Data Pelatihan Pegawai
3	<i>Technology Development</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Pengembangan perlatan, <i>software</i>, <i>Hardware</i>, jaringan. 	Bagian IT	a. Data Pemeliharaan <i>Hardware</i> dan <i>Software</i> b. Data Pembelian <i>Hardware</i> dan <i>Software</i> c. Data terkait <i>software</i> RSIA Putri Surabaya d. Laporan pengembangan <i>hardware</i> , <i>software</i> dan jaringan.
4	<i>Procurement</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Pengadaan Obat • Pengadaan Alat Kesehatan • Pengadaan Susu Formula 	Farmasi	a. Data Obat b. Data Alkes c. Data <i>Supplier</i> d. Data <i>Supplier</i> Susus

4.2.4 Analisis Lingkungan STI Eksternal

Identifikasi kondisi eksternal STI pada RSIA Putri Surabaya berkaitan dengan kondisi STI yang diimplementasikan oleh perusahaan agar dapat mengetahui manfaat dari tren teknologi yang terjadi saat ini yang berpengaruh kepada RSIA Putri Surabaya. Tren teknologi diambil berdasarkan riset yang dilakukan oleh <https://www.gartner.com>. Menurut gartner terdapat 10 tren TI di tahun 2016, 10 tren tersebut antara lain:



Gambar 4.6 Tren TI Tahun 2016

1. *Digital Mesh*

Digital mesh muncul sebagai akibat tabrakan dari dunia fisik dengan dengan dunia virtual, yaitu kemampuan komputasi menjadi tertanam pada segala sesuatu di sekitar kita. Pencampuran dari kedua dunia tersebut memberikan wawasan baru ke dalam dunia fisik, memungkinkan untuk memahami secara lebih detail, dan berinteraksi dengan cara yang baru dan cerdas. Tiga tren yang membentuk digital mesh yaitu *device mesh*, *ambient user experience* dan *3D-printing materials*.

a. *Device Mesh*

Merupakan perkembangan teknologi dalam menyatukan tradisional desktop-komputasi berpusat, komputasi *mobile*, menghubungkan *framework* umum *endpoint* dan jasa pendukung. *Device mesh* memberikan manfaat yang cukup positif yaitu seperti mempermudah masyarakat dalam melakukan komunikasi.

b. Ambient user experience

Ambient UX berkaitan dengan tuntutan baru penyampaian yang sederhana, pengalaman yang kaya dari waktu ke waktu untuk orang di berbagai *mesh endpoint digital* yang mengelilingi. *Ambient UX* mengantar pada era *postapp* di mana orang memiliki akses ke *cloud* pribadi pada layanan dinamis yang disediakan berbasis antarmuka.

c. 3D-Printing materials

Kemajuan dalam pencetakan 3D terus dengan kecepatan tetap, dengan peningkatan rasio harga / kinerja dan peningkatan kualitas sehingga berlaku untuk pasar yang lebih luas. Faktor paling utama dalam pencetakan 3D adalah bahan yang dapat digunakan dan kemampuan untuk mencetak satu item dengan beberapa bahan. Kemajuan dalam bahan 3D-cetak menciptakan banjir peluang untuk produk 3D-cetak.

2. *Smart Machines*

Smart machine menjelaskan bagaimana segala informasi yang sedang berkembang untuk mengekstrak makna yang lebih besar dari kumpulan sumber yang berkembang pesat. Tiga tren yang berbeda sangat erat kaitannya dengan *smart machine*, dan mewakili sebuah evolusi dalam menangani sistem data.

Ketiga tren tersebut yaitu:

a. Information Of Everything

Dengan berkembangnya digital mesh maka akan memberikan dampak yang signifikan dalam pengiriman atau penyampaian informasi. Berkembangnya dunia digital ini memiliki dampak positif yaitu semakin cepatnya

penyampaian informasi dibandingkan informasi dalam bentuk tekstual, audio dan video.

b. Advanced Machine Learning

Dalam *Advanced Machine Learning* akan memudahkan mengakses informasi dan data. Dengan adanya *Advanced Machine Learning* memungkinkan komputer untuk bertindak secara eksplisit tanpa diprogram.

c. Autonomous Agents and Things

Autonomous Agents and Things memiliki berbagai kesempatan untuk mengeksploitasi *advanced machine learning*. Dalam *Autonomous Agents and Things*, informasi dari segala sesuatu dan algoritma *advanced machine learning*, didukung oleh arsitektur sistem yang canggih, yang mengarah ke perangkat lunak yang lebih cerdas dan solusi berbasis *Hardware*

3. *New IT Reality*

New IT Reality merupakan tren teknologi strategis melihat bagaimana para pemimpin TI harus berpikir tentang arsitektur teknologi dan penggunaan. Merangkul kompleksitas teknologi bisnis digital yang menggabungkan dunia fisik dan virtual, bersama dengan solusi didukung oleh intelijen di mana-mana, menjadikan model arsitektur lama tidak mencukupi atau usang.

a. Adaptive Security Architecture

Semakin berkembangnya informasi maka semakin banyak orang menyimpan data dan informasi dengan menggunakan *cloud*. *Cloud* ini sendiri menyimpan data dengan memanfaatkan internet, sehingga semakin banyak pihak luar yang dapat mengakses data tersebut secara bebas. Oleh karena itu divisi IT

nantinya akan memiliki fokus tersendiri untuk mendeteksi dan mencegah ancaman sehingga dapat membantu arsitektur keamanan aditif.

b. Advanced System Architecture

Untuk membangun *mesh digital* dan *smart machine* membutuhkan arsitektur yang canggih agar dapat berjalan dengan kecepatan yang lebih besar. Hal ini memungkinkan *smart machine* akan berkembang pada mobil, jam tangan, bahkan manusia.

c. Mesh App and Service Architecture

Mesh App and Service Architecture akan memungkinkan kemudahan, fleksibilitas dan kelincahan kinerja *web*, tetapi harus membuat arsitektur *modern* yang baru sehingga dapat mendukung dan memberikan kinerja aplikasi yang *fleksibel* dan dinamis dalam menggunakan *mesh digital*.

d. IoT Architecture and Platforms

Perusahaan arsitektur harus mempertimbangkan keamanan, privasi, biaya, kemudahan akses, kelincahan dan kinerja untuk menentukan arsitektur terbaik untuk inisiatif IoT mereka. *Platform* Sebuah IoT memungkinkan perusahaan untuk memantau dan mengontrol IoT *endpoint* dan membangun aplikasi untuk memenuhi kebutuhan bisnis digital.

4.2.5 Analisis Strategi Bisnis (SWOT)

Analisis strategi bisnis perusahaan menggunakan analisis SWOT, analisis SWOT berguna sebagai klasifikasi dari berbagai faktor secara sistematis guna merumuskan strategi perusahaan. Berikut adalah analisis SWOT yang dilakukan pada RSIA Putri Surabaya.

1. Kekuatan (*Strength*)

Tabel 4.11 Hasil Analisis Kekuatan pada RSIA Putri Surabaya

No	Variabel	Dimensi	Keterangan
1.	Produk di tinjau dari <i>Inbound</i> Logistik	Proses pendistribusian obat	Proses pendistribusian obat sesuai dengan standar BPOM.
		Proses penjadwalan pembelian obat dan alkes	Penjadwalan pembelian obat dan alkes telah dijadwalkan sesuai dengan kebutuhan pembelian obat dan alkes.
		Proses <i>control</i> dan proses penyeleksian obat dari <i>Supplier</i>	Proses control dilakukan oleh bagian farmasi secara rutin, penyeleksian obat dari <i>Supplier</i> dilakukan sebelum obat masuk ke dalam gudang farmasi.
		Proses pengelolaan Gudang Obat dan Alat Kesehatan	Memiliki gudang penyimpanan obat sesuai dengan standar yang ditetapkan Menteri Kesehatan Indonesia
2.	Pelayanan ditinjau dari <i>Operation</i> dan <i>Outbound</i> Logistik	Proses pelayanan	Pelayanan khusus ibu dan anak secara menyeluruh seperti, program senam kehamilan, mother breastcare, pengurusan akta online, pelayanan tumbuh kembang untuk anak, pelayanan <i>parenting</i> .
		Proses pemilihan tenaga ahli	Tenaga paramedis, perawat memiliki pendidikan akhir minimal D-III Keperawatan.
		Proses <i>Controlling</i> kondisi kesehatan pasien	Proses pengecekan kondisi kesehatan pasien dilakukan secara berkala sesuai dengan jadwal yang diberikan dan dipantau oleh tenaga ahli pada data rekam medis.
3.	<i>Marketing</i>	Proses penawaran pada <i>costumer</i>	Penawaran pada <i>costumer</i> dengan menggunakan brosur

No	Variabel	Dimensi	Keterangan
			berisi tentang fasilitas rumah sakit dan promo-promo tertentu.
		Proses kerjasama dengan perusahaan asuransi	Kerjasama dengan BPJS Kesehatan dan 38 Perusahaan Asuransi Swasta lainnya.
4.	<i>Service</i>	Proses pelayanan keluhan pelanggan	Apabila terjadi permasalahan dalam hal pelayanan langsung ditangani dan diselesaikan
		Proses pengelolaan permintaan pelanggan	Proses pengelolaan permintaan pelanggan akan ditangani oleh pihak RSIA Putri sesuai dengan standar.
		Proses penerimaan layanan	Sebagai rumah sakit rujukan di bidang ibu dan anak.
		Proses <i>maintenance</i> alat kesehatan dan IT.	Proses <i>maintenance</i> pada alat kesehatan dilaksanakan oleh bagian antem, yang khusus melakukan <i>maintenance</i> pada alat medis. Proses <i>maintenance</i> IT, melakukan <i>maintenance billing, Hardware, Jaringan.</i>

2. Kelemahan (*Weakness*)

Tabel 4.12 Hasil Analisis Kelemahan pada RSIA Putri Surabaya

No	Variabel	Dimensi	Keterangan
1.	Produk di tinjau dari <i>Inbound Logistik</i>	Proses pengiriman permintaan obat mendesak	Proses pengiriman permintaan obat mendesak pada <i>Supplier</i> tidak di layani apabila produk obat yang dipesan bukan produk obat <i>life saving</i> sehingga pihak RSIA Putri akan mencari <i>Supplier</i> lain yang bisa mengirim permintaan obat mendesak.

No	Variabel	Dimensi	Keterangan
		Proses estimasi perubahan harga obat dan alkes	Apabila terjadi perubahan harga obat dan alkes secara signifikan maka RSIA Putri akan mengajukan penawaran terlebih dahulu, akibatnya stok obat pada bagian gudang RSIA Putri mengalami stok kosong.
		Proses <i>control</i> dan proses penyeleksian obat dari <i>Supplier</i>	Proses <i>control</i> dan penyeleksian obat dari <i>Supplier</i> memakan waktu yang relatif lama karena melakukan pengecekan pada seluruh produk obat sebelum masuk ke gudang.
		Proses kelancaran pengiriman obat dari <i>Supplier</i>	Kelancaran pengiriman obat dari <i>Supplier</i> memakan waktu yang relatif lama apabila melakukan pemesanan dalam jumlah yang banyak, tetapi RSIA Putri membutuhkan obat-obatan tersebut untuk melakukan aktivitas pelayanan.
2.	Pelayanan ditinjau dari <i>Operation</i> dan <i>Outbound</i> Logistik	Proses pelayanan administrasi pasien kurang optimal	Proses informasi <i>billing</i> lama, banyak kendala karena sistem mengalami <i>error</i> sehingga pasien menunggu lama.
		Proses pelayanan pra persalinan	Kurangnya pengetahuan pra persalinan, tidak adanya program untuk pendampingan pada <i>costumer</i> yang akan melakukan persalinan.
		Proses kedisiplinan tenaga medis dalam memberikan pelayanan	Dokter terlambat datang untuk praktek sehingga pasien menunggu lama.
3.	<i>Marketing</i>	Proses menarik pelanggan	<i>Marketing</i> melakukan penawaran seperti ke Puskesmas atau instansi lain untuk mendapat rujukan pasien ke RSIA Putri dan

No	Variabel	Dimensi	Keterangan
			membagikan brosur ke berbagai instansi terkait.
		Proses pengenalan RSIA Putri di Masyarakat Umum	Pengenalan RSIA Putri di masyarakat umum menggunakan <i>website profile</i> tetapi sebagian masyarakat masih belum paham dalam penggunaan <i>internet</i> .
		Proses <i>follow up</i> apabila ada keluhan pelanggan	Apabila ada keluhan pelanggan permasalahan akan langsung ditangani tetapi untuk pembenahan pelayanan tidak langsung diadakan.
4.	Service	Proses pemeliharaan dan perbaikan alat kesehatan seperti alat USG	Proses pemeliharaan dan perbaikan alat kesehatan masih bergantung pada pihak lain sehingga apabila terjadi kerusakan pada alat kesehatan akan membutuhkan proses yang lebih lama dan pelayanan pada RSIA Putri Surabaya tidak bisa berjalan.

3. Ancaman (*Threat*)

Tabel 4.13 Hasil Analisis Ancaman pada RSIA Putri Surabaya

No	Variabel	Dimensi	Keterangan
1.	Pesaing	Rumah sakit di bidang yang sama	Rumah sakit ibu dan anak yang menjadi pesaing yaitu RSIA Lombok dua dua dan RSIA Merr Kendangsari.
		Rumah sakit umum	RS Umum sekitar RSIA Putri yang menjadi pesaing yaitu RS Haji
		Rumah sakit Internasional	Pesaing rumah sakit internasional sekitar yaitu RS Siloam.

No	Variabel	Dimensi	Keterangan
2.	<i>Supplier</i>	Kelengkapan alat kesehatan	Alat-alat medis mengalami penyusutan dan kelengkapan alat kesehatan masih kurang canggih apabila dibandingkan dengan rumah sakit swasta internasional lainnya.
		Kelengkapan obat-obatan	Kelengkapan obat-obatan sesuai dengan standar BPOM untuk RS Type Obgyn tetapi pada generasi obat-obat baru belum disediakan pada RSIA Putri Surabaya.
3.	Pasien	Kepercayaan pasien	Estimasi biaya yang diberikan oleh pihak RSIA Putri tidak sesuai dengan total biaya diakhir pelayanan atau biaya membengkak sehingga kepercayaan pasien menurun.

4. Peluang (*Opportunity*)

Tabel 4.14 Hasil Analisis Peluang pada RSIA Putri Surabaya

No	Variabel	Dimensi	Keterangan
1.	Fasilitas	Teknologi	Berkembangnya trend teknologi di Indonesia baik di bidang medis maupun SI/TI menjadikan peluang bagi RSIA Putri Surabaya untuk meningkatkan layanan yang sesuai dengan trend teknologi.
		Akreditasi	Sudah terakreditasi.
		Lokasi	RSIA Putri Surabaya memiliki lokasi yang strategis dan mudah dijangkau oleh masyarakat.
2.	Pasien	Pelayanan pada bidang yang khusus persalinan	RSIA Putri Surabaya merupakan rumah sakit khusus untuk persalinan sehingga pasien tidak

No	Variabel	Dimensi	Keterangan
			perlu ke rumah sakit umum untuk melakukan persalinan.
		<i>Customer</i>	Masyarakat memilih untuk berobat pada RSIA Putri Surabaya karena lebih mungutamakan pelayanan, fasilitas dan tenaga medis yang berpengalaman dalam bidangnya.
		Kesadaran masyarakat	Kesadaran masyarakat akan kesehatan ibu dan anak semakin meningkat, sehingga memperhatikan kondisi kesehatan ibu dan anak.

Terdapat 13 faktor yang berhubungan dengan kekuatan perusahaan saat ini, 13 faktor yang berhubungan dengan kelemahan perusahaan saat ini, 6 faktor yang berhubungan dengan peluang perusahaan di masa yang akan datang, dan 5 faktor yang berhubungan dengan ancaman yang akan dihadapi perusahaan dikemudian hari. Hasil analisis *business internal strategic factors analysis summary* (IFAS *business*) dan *business external strategic factors analysis summary* (EFAS *Business*) dapat dilihat pada tabel 4.15 (IFAS) dan tabel 4.16 (EFAS).

Tabel 4.15 IFAS *Business* RSIA Putri Surabaya

No	Faktor-faktor kondisi internal kekuatan (<i>Strengths</i>)		Bobot	<i>Rating</i>	Jumlah (bobot x <i>rating</i>)
Hasil penilaian dari sisi kekuatan					2.34
1.	Proses pendistribusian obat	Proses pendistribusian obat sesuai dengan standar BPOM.	0.08	3	0.24
2.	Proses penjadwalan	Penjadwalan pembelian obat dan alkes telah dijadwalkan	0.07	3	0.21

	pembelian obat dan alkes	sesuai dengan kebutuhan pembelian obat dan alkes.			
3.	Proses <i>control</i> dan proses penyeleksian obat dari <i>Supplier</i>	Proses control dilakukan oleh bagian farmasi secara rutin, penyeleksian obat dari <i>Supplier</i> dilakukan sebelum obat masuk ke dalam gudang farmasi.	0.08	2	0.16
4.	Proses pengelolaan Gudang Obat dan Alat Kesehatan	Memiliki gudang penyimpanan obat sesuai dengan standar yang ditetapkan Menteri Kesehatan Indonesia	0.08	3	0.24
5.	Proses pelayanan	Pelayanan khusus ibu dan anak secara menyeluruh seperti, program senam kehamilan, mother breastcare, pengurusan akta online, pelayanan tumbuh kembang untuk anak, pelayanan <i>parenting</i> .	0.08	3	0.24
6.	Proses pemilihan tenaga ahli	Tenaga paramedis, perawat memiliki pendidikan akhir minimal D-III Keperawatan.	0.06	2	0.12
7.	Proses <i>Controlling</i> kondisi kesehatan pasien	Proses <i>controlling</i> kondisi kesehatan pasien dilakukan secara berkala sesuai dengan jadwal yang diberikan dokter pada data rekam medis.	0.07	3	0.21
8.	Proses penawaran pada <i>costumer</i>	Penawaran pada <i>costumer</i> dengan menggunakan brosur berisi tentang fasilitas rumah sakit dan promo-promo tertentu.	0.06	2	0.12
9.	Proses kerjasama dengan perusahaan asuransi	Kerjasama dengan BPJS Kesehatan dan 38 Perusahaan Asuransi Swasta lainnya.	0.08	3	0.24

10.	Proses pelayanan keluhan pelanggan	Apabila terjadi permasalahan dalam hal pelayanan langsung ditangani dan diselesaikan	0.05	2	0.1
11.	Proses pengelolaan permintaan pelanggan	Proses pengelolaan permintaan pelanggan akan ditangani oleh pihak RSIA Putri sesuai dengan standar.	0.06	2	0.12
12.	Proses penerimaan pasien rujukan.	Sebagai rumah sakit rujukan di bidang ibu dan anak.	0.07	2	0.14
13.	Proses <i>maintenance</i> alat kesehatan dan IT	Proses <i>maintenance</i> pada alat kesehatan dilaksanakan oleh bagian antem, yang khusus melakukan <i>maintenance</i> pada alat medis. Proses <i>maintenance</i> IT, melakukan <i>maintenance billing, Hardware, Jaringan</i> .	0.05	2	0.1
No	Kelemahan (<i>Weakness</i>)		Bobot	Rating	Jumlah (bobot x rating)
Hasil penilaian dari sisi kelemahan					1.79
1.	Proses pengiriman permintaan obat mendesak	Proses pengiriman permintaan obat mendesak pada <i>Supplier</i> tidak di layani apabila produk obat yang dipesan bukan produk obat <i>life saving</i> sehingga pihak RSIA Putri akan mencari <i>Supplier</i> lain yang bisa mengirim permintaan obat mendesak.	0.04	2	0.08
2.	Proses estimasi perubahan harga obat dan alkes	Apabila terjadi perubahan harga obat dan alkes secara signifikan maka RSIA Putri akan mengajukan penawaran terlebih dahulu, akibatnya stok obat pada bagian gudang RSIA Putri mengalami stok kosong.	0.05	2	0.1
3.	Proses <i>control</i> dan proses	Proses <i>control</i> dan penyeleksian obat dari	0.06	2	0.12

	penyeleksian obat dari <i>Supplier</i>	<i>Supplier</i> memakan waktu yang relatif lama karena melakukan pengecekan pada seluruh produk obat sebelum masuk ke gudang.			
4.	Proses kelancaran pengiriman obat dari <i>Supplier</i>	Kelancaran pengiriman obat dari <i>Supplier</i> memakan waktu yang relatif lama apabila melakukan pemesanan dalam jumlah yang banyak, tetapi RSIA Putri membutuhkan obat-obatan tersebut untuk melakukan aktivitas pelayanan.	0.04	2	0.08
5.	Proses pelayanan dengan Sistem Informasi kurang optimal	Proses informasi <i>billing</i> lama, banyak kendala karena sistem mengalami <i>error</i> sehingga pasien menunggu lama. Dokter tidak datang-datang di RSIA Putri Surabaya sehingga pasien menunggu lama.	0.05	3	0.15
6.	Proses pengelolaan teknologi alat kesehatan kurang optimal	Pengelolaan, penggunaan dan pemeliharaan teknologi alat kesehatan kurang optimal karena teknisi alat kesehatan belum ada sehingga masih mengandalkan teknisi alat kesehatan dari luar.	0.07	3	0.21
8.	Proses pelayanan pra persalinan	Kurangnya pengetahuan pra persalinan, tidak adanya program untuk pendampingan pada <i>costumer</i> yang akan melakukan persalinan.	0.07	3	0.21
9.	Proses kedisiplinan tenaga medis dalam memberikan pelayanan	Dokter terlambat datang untuk praktek sehingga pasien menunggu lama.	0.08	3	0.24
10.	Proses menarik pelanggan	<i>Marketing</i> melakukan penawaran seperti ke Puskesmas atau instansi lain	0.06	2	0.12

		untuk mendapat rujukan pasien ke RSIA Putri dan membagikan brosur ke berbagai instansi terkait.			
11.	Proses pengenalan RSIA Putri di Masyarakat Umum	Pengenalan RSIA Putri di masyarakat umum menggunakan <i>website profile</i> tetapi sebagian masyarakat masih belum paham dalam penggunaan <i>internet</i> .	0.05	2	0.1
12.	Proses <i>follow up</i> apabila ada keluhan pelanggan	Apabila ada keluhan pelanggan permasalahan akan langsung ditangani tetapi untuk pembenahan pelayanan tidak langsung diadakan.	0.06	2	0.12
13.	Proses pemeliharaan dan perbaikan alat kesehatan	Proses pemeliharaan dan perbaikan alat kesehatan masih bergantung pada pihak lain sehingga apabila terjadi kerusakan pada alat kesehatan akan membutuhkan proses yang lebih lama dan pelayanan pada RSIA Putri Surabaya tidak bisa berjalan.	0.07	2	0.14
Total			1.00		4.13

Tabel 4.16 EFAS *Business* RSIA Putri Surabaya

No	Faktor-faktor kondisi <i>external</i> ancaman (<i>Threat</i>)		Bobot	Rating	Jumlah (bobot x rating)
Hasil penilaian dari sisi ancaman					1.18
1.	Rumah sakit di bidang yang sama	RSIA yang menjadi pesaing yaitu RSIA Lombok dua dua dan RSIA Merr Kendangsari.	0.07	3	0.21
2.	Rumah sakit umum	RS Umum sekitar RSIA Putri yang menjadi pesaing yaitu RS Haji	0.07	3	0.21

3.	Rumah sakit Internasional	Pesaing rumah sakit internasional sekitar yaitu RS Siloam.	0.08	3	0.24
4.	Kelengkapan alat kesehatan	Kelengkapan alat kesehatan masih kurang canggih apabila dibandingkan dengan rumah sakit swasta internasional lainnya.	0.05	3	0.15
5.	Kelengkapan obat-obatan	Kelengkapan obat-obatan sesuai dengan standar BPOM untuk RS Type Obgyn tetapi pada generasi obat-obat baru belum disediakan pada RSIA Putri Surabaya.	0.07	3	0.21
6.	Kepercayaan pasien	Estimasi biaya yang diberikan oleh pihak RSIA Putri tidak sesuai dengan total biaya diakhir pelayanan atau biaya membengkak sehingga kepercayaan pasien menurun.	0.08	2	0.16
No	Peluang (<i>Opportunity</i>)		Bobot	Rating	Jumlah (bobot x rating)
Hasil penilaian dari sisi peluang					1.01
1.	Teknologi	Berkembangnya trend teknologi di Indonesia baik di bidang medis maupun SI/TI menjadikan peluang bagi RSIA Putri Surabaya untuk meningkatkan layanan yang sesuai dengan trend teknologi.	0.07	2	0.14
2.	Akreditasi	Sudah memiliki akreditasi.	0.07	3	0.21
3.	Lokasi	RSIA Putri Surabaya memiliki lokasi yang strategis dan mudah dijangkau oleh masyarakat.			
4.	<i>Customer</i>	Masyarakat memilih untuk berobat pada RSIA Putri Surabaya karena lebih mungutamakan pelayanan,	0.08	3	0.24

		fasilitas dan tenaga medis yang berpengalaman dalam bidangnya.			
5.	Kesadaran masyarakat	Kesadaran masyarakat akan kesehatan ibu dan anak semakin meningkat, sehingga memperhatikan kondisi kesehatan ibu dan anak.	0.06	3	0.18
Total			1.00		2.19

Setelah melakukan analisis IFAS dan EFAS selanjutnya dilakukan perhitungan total berdasarkan masing-masing faktor *strength*, *weakness*, *opportunities*, serta *threat*. Berikut adalah tabel perhitungan EFAS dan IFAS. Seperti ditunjukkan pada tabel 4.17 berikut:

Tabel 4.17 Perhitungan total EFAS dan IFAS

<i>Internal</i>	
Kekuatan (<i>Strength</i>)	Kelemahan (<i>Weakness</i>)
2.34	1.79
<i>External</i>	
Peluang (<i>Opportunity</i>)	Ancaman (<i>Threat</i>)
1.01	1.18

Setelah mendapatkan hasil perhitungan dari tabel 4.17 matrik IFAS dan tabel 4.16 matrik EFAS di atas maka dapat disimpulkan melalui diagram SWOT untuk mengetahui posisi RSIA Putri Surabaya yang akan dijelaskan sebagai berikut:

- a. Jumlah dari perkalian bobot dan *rating* pada faktor *internal* berupa selisih kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) untuk memperoleh titik X.

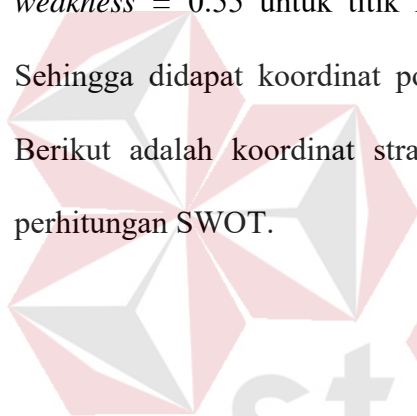
$$\begin{aligned}
 \text{Titik X} &= \text{Strength} - \text{Weakness} \\
 &= 2.34 - 1.79
 \end{aligned}$$

$$= 0.55$$

- b. Jumlah dari perkalian bobot dan *rating* pada faktor *external* berupa selisih peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) untuk memperoleh titik Y.

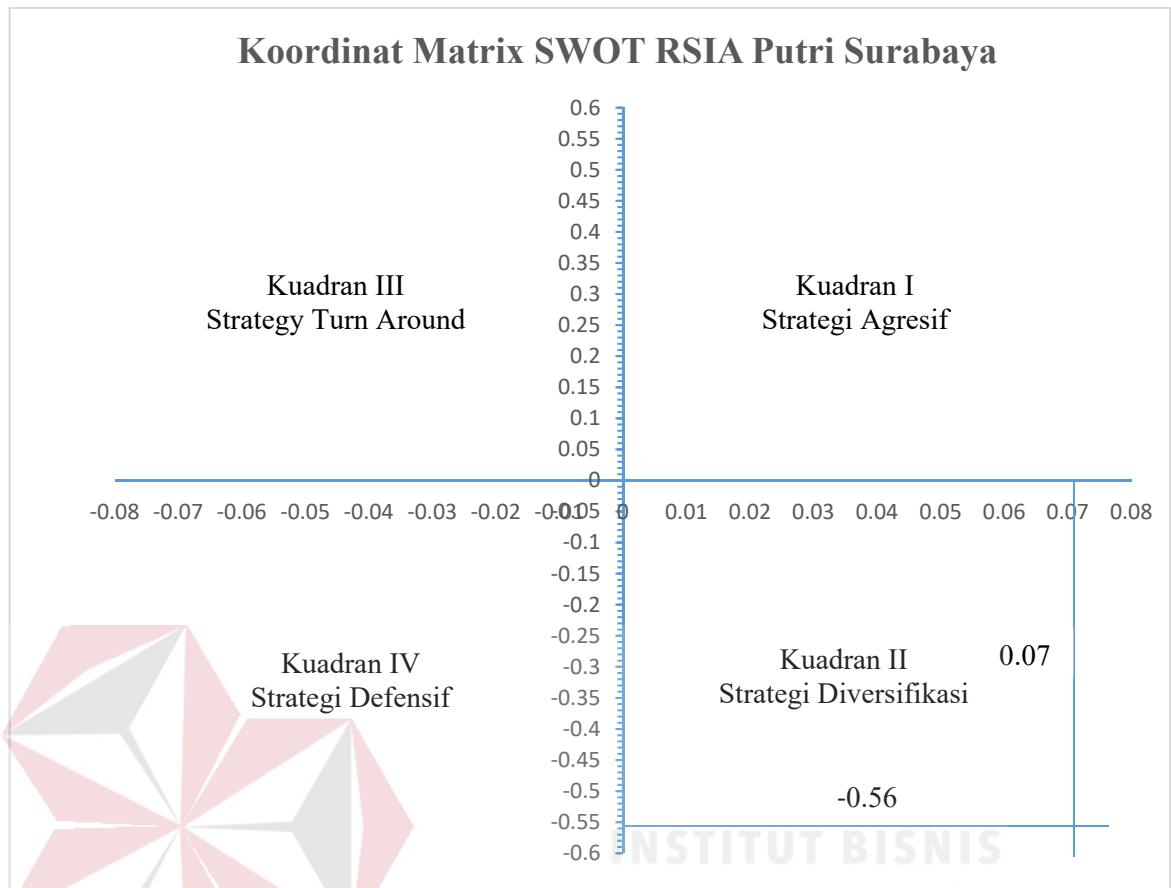
$$\begin{aligned}\text{Titik Y} &= \text{Opportunity} - \text{Threat} \\ &= 1.01 - 1.18 \\ &= -0.17\end{aligned}$$

Setelah total perhitungan pada masing-masing faktor, selanjutnya membuat matriks *grand Strategy*. Matriks tersebut didapatkan berdasarkan *strength-weakness* = 0.55 untuk titik X dan *opportunity-threat* = -0.17 untuk titik Y. Sehingga didapat koordinat posisi perusahaan pada saat ini yaitu (0.55;-0.17). Berikut adalah koordinat strategi RSIA Putri Surabaya saat ini berdasarkan perhitungan SWOT.



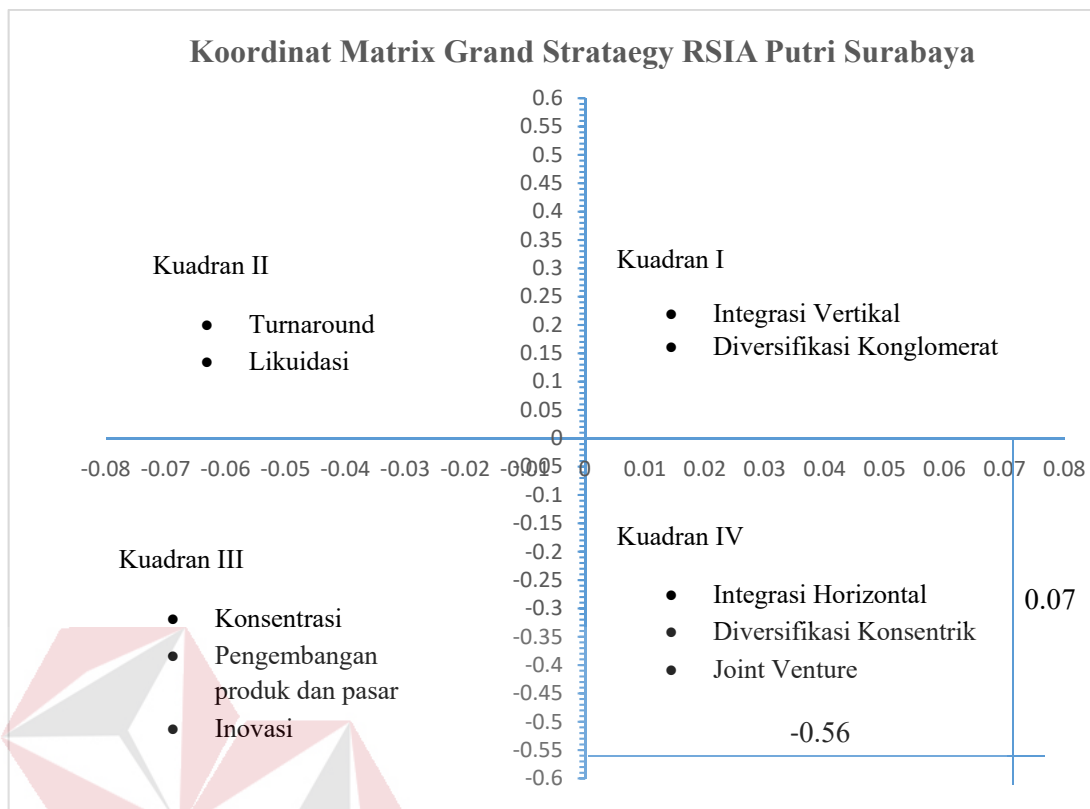
INSTITUT BISNIS
DAN INFORMATIKA

stikom
SURABAYA



Gambar 4.7 Posisi Koordinat RSIA Putri Surabaya Saat Ini (SWOT)

Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan, dapat menjelaskan posisi RSIA Putri Surabaya di kuadran 2 (*positif, negatif*). Posisi kuadran dapat dilihat pada gambar 4.7 dengan koordinat sumbu X = 0.56 dan sumbu Y = -0.17. Posisi tersebut menunjukkan perusahaan menghadapi berbagai ancaman, tetapi perusahaan masih memiliki kekuatan dari segi internal. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah *diversifikasi* artinya mencari dan menciptakan produk/jasa yang baru.



Gambar 4.8 Posisi Koordinat RSIA Putri Surabaya Saat Ini (*Grand Strategy*)

Berdasarkan hasil *matrix grand strategy* maka RSIA Putri Surabaya berada pada kuadran IV mendukung strategi integrasi *horizontal* (*horizontal integration*). Strategi ini dilakukan dalam bentuk membeli atau meningkatkan kontrol terhadap perusahaan pesaing. Yang bisa dilakukan dari strategi ini untuk RSIA Putri Surabaya adalah memperbesar pangsa pasar potensial perusahaan, meningkatkan penjualan dan memperbesar ukuran perusahaan.

- Integrasi *horizontal* – Suatu kegiatan untuk memperluas perusahaan dengan cara membangun dilokasi yang lain dan meningkatkan jenis produk atau jasa, memperluas pasar, fasilitas produksi dan teknologi melalui pengembangan internal atau eksternal. Strategi yang ditetapkan yakni apabila ada pasien yang berkunjung pada klinik atau puskesmas maka pasien atau *customer* dapat dirujuk menuju RSIA

Putri Surabaya dengan jasa pelayanan yang lebih baik karena RSIA Putri Surabaya lebih mengutamakan mutu dalam setiap pelayanan yang diberikan.

- Strategi diversifikasi konsentrik – Dilakukan oleh perusahaan yang kondisi *competitive position* yang sangat kuat, tetapi nilai daya tarik industrinya sangat rendah. Memanfaatkan kekuatannya untuk membuat produk baru secara efisien. Suatu strategi utama yang melibatkan operasi bisnis kedua yang diuntungkan dari akses pada kompetensi inti perusahaan pertama. RSIA Putri Surabaya melakukan kerjasama dengan distributor atau *supplier* untuk pengadaan obat, dan alat kesehatan. Dengan adanya kerjasama tersebut maka dapat menciptakan lebih banyak profit, RSIA Putri Surabaya akan memperoleh keuntungan berupa *discount* khusus karena mengambil barang dalam jumlah yang banyak kemudian bagi pihak distributor atau *Supplier*, mereka tidak perlu mencari pengguna produk yang mereka yang hasilkan selain itu order akan terus berjalan.

- Ventura bersama (*joint venture*) – Suatu strategi utama dimana beberapa perusahaan membentuk bisnis yang dimiliki bersama yang beroperasi untuk kepentingan bersama. Perusahaan melakukan kerjasama dengan pihak puskesmas untuk mengadakan suatu layanan edukasi yang ditujukan bagi masyarakat umum. Layanan edukasi yang diberikan berupa penyuluhan mengenai bagaimana merawat bayi yang baru lahir hingga menjadi balita terutama bagi wanita yang baru memiliki putra atau putri untuk pertama kalinya. Dengan adanya penyuluhan edukasi tersebut maka dapat meningkatkan pangsa pasar bagi RSIA Putri Surabaya serta *branding* bagi perusahaan. Edukasi tersebut juga dilakukan dengan dokter yang berpengalaman dan berkompeten pada bidangnya. Selain itu dengan adanya edukasi tersebut maka dapat memudahkan pemerintah dalam menyampaikan

edukasi mengenai perawatan pada bayi hingga menjadi balita sehingga angka pertumbuhan bayi sehat dan anak cerdas dapat meningkat dengan baik.

Setelah melakukan analisis IFAS dan EFAS dan menemukan posisi kuadran RSIA Putri Surabaya maka dilakukan matriks SWOT yang digunakan untuk menyusun faktor strategis perusahaan dan sebagai pendukung menggunakan *matrix grand Strategy* sebagai pendukung dalam penentuan strategi RSIA Putri Surabaya. Matrik SWOT menggambarkan bagaimana peluang dan ancaman *external* yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan. Hasil matriks SWOT bisnis dapat di lihat pada tabel 4.18 sebagai berikut:

Tabel 4.18 Matriks SWOT Bisnis RSIA Putri Surabaya

	Kekuatan (<i>Strength</i>)	Kelemahan (<i>Weakness</i>)
Peluang (<i>Opportunity</i>)	Strategi (S,O) 1. Meningkatkan mutu pelayanan RSIA Putri Surabaya dalam melayani kesehatan ibu dan anak. (S5, S6, O3). 2. Bekerjasama dengan pihak <i>external</i> yang memiliki bidang sejenis seputar kesehatan masyarakat, bekerja sama dengan <i>Supplier</i> tetap (S1, S2, S3, O1). 3. Pemeliharaan secara berkala prasarana fasilitas internal	Strategi (W,O) 1. Meningkatkan layanan penanganan komplain terhadap pelanggan sehingga pelayanan menjadi optimal (W12, O3). 2. Melakukan aktivitas <i>stock opname</i> pada Apotek RSIA Putri Surabaya untuk jenis obat-obat tertentu yang sering diresepkan oleh dokter sehingga RSIA Putri tidak perlu mengalami kesulitan dalam mencari <i>Supplier</i> lain apabila obat tersebut tidak

	<p>sehingga dapat meningkatkan akreditasi dalam aspek fasilitas rumah sakit (S4, O3).</p> <p>4. Meningkatkan fasilitas pelayanan jasa selama 24 jam yang dapat dijangkau dan menjangkau masyarakat/<i>costumer</i> (S5,03).</p> <p>5. Meningkatkan loyalitas terhadap <i>costumer</i>, berupa <i>feedback</i> yang dapat diberikan pada <i>costumer</i>, layanan <i>after sales</i>, berupa <i>Service</i> antar obat ke rumah <i>costumers</i>. (S7, S6, S10, 02).</p>	<p>tersedia. Terlebih dahulu melakukan survey pada dokter, untuk menanyakan daftar obat yang sering diresepkan dan kasus nya sering terjadi (W1, O1).</p> <p>3. Meningkatkan komitmen untuk memberikan pelayanan yang berorientasi pada kebutuhan <i>costumer</i>. (W7, 05)</p> <p>4. Melakukan pemeliharaan, perbaikan pada alat kesehatan yang dimiliki sehingga tidak mengurangi performa dari alat kesehatan tersebut (W13, O2).</p> <p>5. Melakukan analisis keuangan dengan perhitungan laba dan rugi, neraca arus kas. Mengembangkan cara dalam melakukan promosi baik kepada <i>costumer</i> secara langsung maupun melibatkan pihak lain (W2, 03).</p>
<p>Ancaman (<i>Threat</i>)</p>	<p>Strategi (S,T)</p> <p>1. Melakukan perekrutan tenaga kerja/SDM terkait tenaga kerja medis maupun non medis dan mengadakan pelatihan khusus pada</p>	<p>Strategi (W, T)</p> <p>1. Meningkatkan <i>quality control</i> pada semua aspek yang berkaitan dengan kegiatan <i>inbound logistick</i> untuk meminimalkan</p>

	<p>karyawan RSIA Putri Surabaya (S13, T7)</p> <p>2. Melakukan pembelian alat kesehatan, obat-obatan sesuai dengan perkembangan teknologi dan sesuai dengan obat generasi terbaru (S11, T4, T5).</p> <p>3. Memperbaiki sistem informasi rumah sakit sehingga informasi yang diberikan pada pelanggan sinkron dengan pelayanan yang telah dilakukan (S9, S10, T6).</p> <p>4. Meningkatkan penawaran pada <i>costumer</i> dalam kegiatan marketing untuk meningkatkan target RSIA Putri Surabaya dan meningkatkan citra rumah sakit sehingga RSIA Putri semakin dikenal (S7, S14 T1, T2, T3).</p> <p>5. Mengembangkan fasilitas pengorganisasian data rekam medis tersentral (S11, T3).</p>	<p>terjadinya kesalahan prosedur (T5, W3, W4).</p> <p>2. Melakukan <i>forecast</i> pada perhitungan biaya yang dibutuhkan rumah sakit dalam memenuhi jumlah obat dan alat kesehatan sehingga sesuai dengan pelayanan yang diberikan pada <i>costumer</i> dan <i>costumer</i> tidak akan dirugikan (W2, T6).</p> <p>3. Meningkatkan kedisiplinan karyawan serta pemberdayaan karyawan dalam pengoperasian sistem informasi (W9, T3).</p> <p>4. Melakukan pengembangan sistem yang dapat memberikan diagnosa penyakit kepada pasien melalui informasi gejala yang dialami pasien (W5, T6).</p> <p>5. Membuat inovasi terbaru terkait program pelayanan pra persalinan untuk Ibu yang baru melahirkan anak pertama berupa program pendampingan. (W8, T1).</p> <p>6. Mengembangkan cara dalam melakukan promosi</p>
--	--	---

		baik kepada <i>costumer</i> secara langsung maupun melibatkan pihak lain (W10, W11. T1)
--	--	---

4.2.6 Strategi Bisnis

Posisi kuadran RSIA Putri saat ini terletak pada kuadran II pada hasil *matrix* SWOT sehingga strategi yang akan diterapkan adalah strategi diversifikasi dan terletak pada kuadran IV pada *matrix grand strategy* dengan strategi integrasi *horizontal*, *diversifikasi konsentrik*, serta ventura bersama (*joint venture*). Penyusunan strategi bisnis perusahaan juga didasarkan pada analisis *strategic alignment model* (SAM), yaitu *business scope: obstetri dan ginekologi*, *distinctive competitive: mutu pelayanan dan business governance: peraturan RSIA Putri Surabaya*. Sehingga strategi yang akan diterapkan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.19 Strategi Bisnis RSIA Putri Surabaya

No.	Variabel	Strategi Bisnis
1.	<i>Supplier</i>	<p>Meningkatkan <i>quality control</i> pada semua aspek yang berkaitan dengan kegiatan <i>inbound logistick</i> untuk meminimalkan terjadinya kesalahan prosedur.</p> <p>Melakukan aktivitas <i>stock opname</i> pada Apotek RSIA Putri Surabaya untuk jenis obat-obat tertentu yang sering diresepkan oleh dokter sehingga RSIA Putri tidak perlu mengalami kesulitan dalam mencari <i>Supplier</i> lain apabila obat tersebut tidak tersedia. Terlebih dahulu melakukan <i>survey</i> pada dokter, untuk menanyakan daftar obat yang sering diresepkan dan kasus nya sering terjadi.</p>

		Melakukan <i>forecast</i> pada perhitungan biaya yang dibutuhkan rumah sakit dalam memenuhi jumlah obat dan alat kesehatan sehingga sesuai dengan pelayanan yang diberikan pada <i>costumer</i> dan <i>costumer</i> tidak akan dirugikan.
		RSIA Putri Surabaya bekerjasama dengan pihak klinik atau pihak eksternal yang memiliki bidang sejenis seputar kesehatan masyarakat dalam rangka mendukung pemberian layanan edukasi.
		RSIA Putri Surabaya melakukan <i>joint venture</i> dengan pihak puskesmas untuk memberikan layanan edukasi dan mengembangkan layanan berobat bersubsidi pada masyarakat yang kurang mampu.
		Bekerjasama dengan distributor atau <i>Supplier</i> tetap untuk pengadaan obat dan alat kesehatan.
2.	<i>Operations</i>	Melakukan pengembangan sistem yang dapat memberikan diagnosa penyakit kepada pasien melalui informasi gejala yang dialami pasien.
		Melakukan analisis keuangan dengan perhitungan laba dan rugi, neraca arus kas. Mengembangkan cara dalam melakukan promosi baik kepada <i>costumer</i> secara langsung maupun melibatkan pihak lain.
		Meningkatkan fasilitas pelayanan jasa selama 24 jam yang dapat dijangkau dan menjangkau masyarakat/ <i>costumer</i> .
		Mengembangkan fasilitas pengorganisasian data rekam medis tersentral.
2.	Sumber Daya Manusia	Melakukan perekrutan tenaga kerja/SDM terkait tenaga kerja medis maupun non medis dan mengadakan pelatihan khusus pada karyawan RSIA Putri Surabaya
		Meningkatkan kedisiplinan karyawan serta pemberdayaan karyawan dalam pengoperasian sistem informasi.
3.	<i>Service</i>	Memperbaiki sistem informasi layanan rumah sakit dan inovasi proses sehingga informasi yang diberikan pada

		<p>pelanggan cepat dan sinkron/sesuai/tepat. Meningkatkan produktifitas dengan memanfaatkan <i>recycle</i> sampah sehingga mengurangi biaya belanja rumah sakit.</p>
		<p>Membenahi ulang proses layanan internal dan pemeliharaan secara berkala prasarana fasilitas internal sehingga dapat meningkatkan akreditasi dalam aspek fasilitas rumah sakit</p>
		<p>Meningkatkan loyalitas terhadap <i>costumer</i>, berupa <i>feedback</i> yang dapat diberikan pada <i>costumer</i></p>
		<p>Meningkatkan layanan <i>after sales</i>, berupa <i>Service</i> antar obat ke rumah <i>costumers</i>.</p>
		<p>Melakukan pemeliharaan, perbaikan pada alat kesehatan yang dimiliki sehingga tidak mengurangi performa dari alat kesehatan tersebut</p>
		<p>Melakukan pembelian alat kesehatan, obat-obatan sesuai dengan perkembangan teknologi dan sesuai dengan obat generasi terbaru</p>
4.	<i>Marketing</i>	<p>Meningkatkan penawaran pada <i>costumer</i> dalam kegiatan marketing untuk meningkatkan target RSIA Putri Surabaya dan meningkatkan <i>image</i> rumah sakit sehingga RSIA Putri semakin dikenal.</p>
		<p>Melakukan analisis keuangan dengan perhitungan laba dan rugi, neraca arus kas. Mengembangkan cara dalam melakukan promosi baik kepada <i>costumer</i> secara langsung maupun melibatkan pihak lain.</p>
		<p>Menerapkan strategi integrasi horizontal, artinya tidak sampai pada taraf aquisition tetapi bekerja sama dengan klinik atau puskesmas dalam meningkatkan mutu pelayanan <i>obstetri</i> dan <i>ginekologi</i> pada <i>costumer</i> berdasarkan peraturan dan kebijakan RSIA Putri Surabaya.</p>

5.	<i>Costumer</i>	Membuat inovasi terbaru terkait program pelayanan pra persalinan untuk Ibu yang baru melahirkan anak pertama berupa program pendampingan.
		Meningkatkan layanan penanganan komplain terhadap pelanggan sehingga pelayanan menjadi optimal.
		Meningkatkan mutu pelayanan RSIA Putri Surabaya dalam melayani kesehatan ibu dan anak.
		Meningkatkan komitmen RSIA Putri Surabaya untuk memberikan pelayanan yang berorientasi pada kebutuhan <i>costumer</i> .
Keterangan : : Strategi berasal dari Matriks SWOT : Strategi berasal dari Matriks <i>Grand Strategy</i>		

4.2.7 Analisis SWOT STI

Tahap penyusunan strategi dengan menggunakan SWOT yaitu dengan cara menganalisis kondisi *internal* STI RSIA Putri Surabaya yang berupa *strength* (kekuatan), dan *weakness* (kelemahan). Selain itu juga dilakukan analisis *external* RSIA Putri Surabaya yang berupa *opportunity* (peluang) dan *threat* (ancaman). Berikut adalah hasil analisis SWOT STI pada RSIA Putri Surabaya.

Tabel 4.20 Analisis SWOT STI

Internal	
<i>Strength</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki <i>website</i> sebagai media informasi RSIA Putri Surabaya. 2. Manajemen <i>website</i> dilakukan rutin setiap bulannya. 3. RSIA Putri Surabaya telah menggunakan kamera CCTV. 4. Perusahaan memiliki komitmen untuk melakukan pengembangan STI pada RSIA Putri Surabaya. 5. Memiliki komputer <i>server</i> tersendiri untuk pelayanan <i>billing</i>.

	<p>6. Absensi pada pegawai dilakukan menggunakan aplikasi <i>fingerprint</i>.</p> <p>7. Adanya <i>backup</i> perusahaan.</p>
Weakness	<p>1. Tidak memiliki <i>email</i> khusus bagi setiap karyawan.</p> <p>2. Biaya pengelolaan <i>website</i> cukup mahal.</p> <p>3. Tidak memiliki keaslian lisensi <i>software</i>.</p> <p>4. Tidak didukung kesiapan (Sumber Daya Manusia) SDM.</p> <p>5. Kurangnya jumlah staf TI.</p> <p>6. Tidak semua bagian pada RSIA Putri Surabaya menggunakan aplikasi dalam melakukan pekerjaannya.</p> <p>7. Tidak ada SOP pekerjaan pada staf TI.</p> <p>8. Arsitektur STI masih tidak terstruktur.</p> <p>9. Tidak ada jadwal pasti backup dilakukan.</p> <p>10. Sistem Informasi bergantung pada pihak ketiga, apabila terjadi trouble pada sistem informasi masalah tidak langsung ditangani.</p>
Eksternal	
Opportunity	<p>1. Kebijakan pemanfaatan <i>email</i> sebagai pendukung bisnis dapat mempermudah pekerjaan karyawan.</p> <p>2. Pembaruan informasi <i>website</i>.</p> <p>3. Pengamanan data perusahaan dapat memanfaatkan tren “<i>Adaptive Security</i>” sehingga <i>customer</i> tidak perlu khawatir pada data rekam medis.</p> <p>4. Tuntutan dunia bisnis kedepannya menggunakan TI.</p> <p>5. Perusahaan yang telah mengalokasikan dana khusus untuk pengembangan TI.</p> <p>6. Perkembangan SI/TI yang cepat setiap tahunnya sehingga perusahaan dapat mengembangkan bisnis dengan memanfaatkan tren <i>advanced system architecture</i>.</p> <p>7. Pesatnya perkembangan dalam dunia teknologi informasi sehingga harga infrastruktur TI dan <i>platform</i> lebih terjangkau.</p> <p>8. Backup terjadwal untuk <i>Billing</i> RSIA Putri Surabaya.</p>

Threat	<ol style="list-style-type: none"> 1. Virus <i>Ransomeware</i>. 2. Perkembangan STI yang pesat disetiap waktunya. 3. Kompetitor yang menggunakan STI pada proses bisnisnya. 4. Kompetitor yang menggunakan program STI lebih baik dibandingkan RSIA Putri Surabaya. 5. Kurang optimalnya pemanfaatan teknologi informasi untuk pengolahan data.
---------------	--

Terdapat faktor-faktor yang terkait dengan faktor kekuatan dan kelemahan pada saat ini. Selain itu RSIA Putri Surabaya juga memiliki faktor peluang dan ancaman untuk masa yang akan datang. Hasil analisis IFAS dan EFAS dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.21 IFAS STI RSIA Putri Surabaya

No	Faktor-faktor kondisi internal kekuatan (<i>Strengths</i>)	Bobot	Rating	Jumlah (bobot x rating)
Hasil penilaian dari sisi kekuatan				1.71
1.	Memiliki <i>website</i> sebagai media informasi RSIA Putri Surabaya	0.08	3	0.24
2.	Manajemen <i>website</i> dilakukan rutin setiap bulannya.	0.09	3	0.27
3.	RSIA Putri Surabaya telah menggunakan kamera CCTV	0.07	2	0.14
4.	Perusahaan memiliki komitmen untuk melakukan pengembangan STI pada RSIA Putri Surabaya	0.05	4	0.2
5.	Memiliki komputer <i>server</i> tersendiri untuk pelayanan <i>billing</i>	0.09	4	0.36
6.	Absensi pada pegawai dilakukan menggunakan aplikasi <i>fingerprint</i>	0.08	4	0.32
7.	Adanya <i>backup</i> perusahaan	0.06	3	0.18

No	Kelemahan (<i>Weakness</i>)	Bobot	Rating	Jumlah (bobot x rating)
Hasil penilaian dari sisi kelemahan				1.38
1.	Tidak memiliki <i>email</i> khusus bagi setiap karyawan.	0.04	2	0.08
2.	Biaya pengelolaan <i>website</i> cukup mahal.	0.05	2	0.1
3.	Tidak memiliki keaslian lisensi <i>software</i> .	0.04	2	0.1
4.	Tidak didukung kesiapan (Sumber Daya Manusia) SDM.	0.05	3	0.15
5.	Kurangnya jumlah staf TI.	0.06	3	0.18
6.	Tidak semua bagian pada RSIA Putri Surabaya menggunakan aplikasi dalam melakukan pekerjaannya	0.05	3	0.15
7.	Tidak ada SOP pekerjaan pada staf TI	0.07	2	0.14
8.	Arsitektur STI masih tidak terstruktur	0.07	2	0.14
9.	Tidak ada jadwal pasti backup dilakukan.	0.05	4	0.2
10.	Sistem Informasi bergantung pada pihak ketiga, apabila terjadi trouble pada sistem informasi masalah tidak langsung ditangani	0.07	2	0.14
Total		1.00		3.09

Tabel 4.22 EFAS STI RSIA Putri Surabaya

No	Faktor-faktor kondisi <i>external</i> peluang (<i>Opportunity</i>)	Bobot	Rating	Jumlah (bobot x rating)
Hasil penilaian dari sisi peluang				0.86
1.	Kebijakan pemanfaatan <i>email</i> sebagai pendukung bisnis dapat mempermudah pekerjaan karyawan.	0.06	2	0.12
2.	Pembaruan informasi <i>website</i>	0.06	3	0.18
3.	Pengamanan data perusahaan dapat memanfaatkan tren " <i>Adaptive Security</i> " sehingga <i>customer</i> tidak perlu khawatir pada data rekam medis.	0.06	3	0.18
4.	Tuntutan dunia bisnis kedepannya menggunakan TI.	0.03	2	0.06

5.	Perusahaan yang telah mengalokasikan dana khusus untuk pengembangan TI.	0.02	3	0.06
6.	Perkembangan SI/TI yang cepat setiap tahunnya sehingga perusahaan dapat mengembangkan bisnis dengan memanfaatkan tren <i>advanced system architecture</i>	0.02	2	0.04
7.	Pesatnya perkembangan dalam dunia teknologi informasi sehingga harga infrastruktur TI dan <i>platform</i> lebih terjangkau.	0.04	3	0.12
8.	Backup terjadwal untuk <i>Billing</i> RSIA Putri Surabaya	0.05	2	0.1
No	Ancaman (<i>Threat</i>)	Bobot	Rating	Jumlah (bobot x rating)
Hasil penilaian dari sisi ancaman				0.79
1.	Virus <i>Ransomware</i>	0.07	3	0.21
2.	Perkembangan STI yang pesat disetiap waktunya	0.05	2	0.1
3.	Kompetitor yang menggunakan STI pada proses bisnisnya	0.06	2	0.12
4.	Kompetitor yang menggunakan program STI lebih baik dibandingkan RSIA Putri Surabaya	0.06	3	0.18
5.	Kurang optimalnya pemanfaatan teknologi informasi untuk pengolahan data	0.06	3	0.18
Total		1.00		1.65

Setelah melakukan analisis IFAS dan EFAS selanjutnya dilakukan perhitungan total berdasarkan masing-masing faktor *strength*, *weakness*, *opportunities*, serta *threat*. Berikut adalah tabel hasil perhitungan EFAS dan IFAS.

Seperti ditunjukkan pada tabel 4.23 berikut:

Tabel 4.23 Perhitungan total EFAS dan IFAS

<i>Internal</i>	
Kekuatan (<i>Strength</i>)	Kelemahan (<i>Weakness</i>)
1.71	1.38
<i>External</i>	
Peluang (<i>Opportunity</i>)	Ancaman (<i>Threat</i>)
0.86	0.79

Setelah mendapatkan hasil perhitungan dari tabel 4.23 matrik IFAS dan tabel 4.23 matrik EFAS di atas maka dapat disimpulkan melalui diagram SWOT STI untuk mengetahui posisi RSIA Putri Surabaya yang akan dijelaskan sebagai berikut:

- a. Jumlah dari perkalian bobot dan *rating* pada faktor *internal* berupa selisih kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) untuk memperoleh titik X.

$$\begin{aligned}
 \text{Titik X} &= \text{Strength} - \text{Weakness} \\
 &= 1.71 - 1.38 \\
 &= 0.33
 \end{aligned}$$

- b. Jumlah dari perkalian bobot dan *rating* pada faktor *external* berupa selisih peluang (*Opportunity*) dan ancaman (*Threat*) untuk memperoleh titik Y.

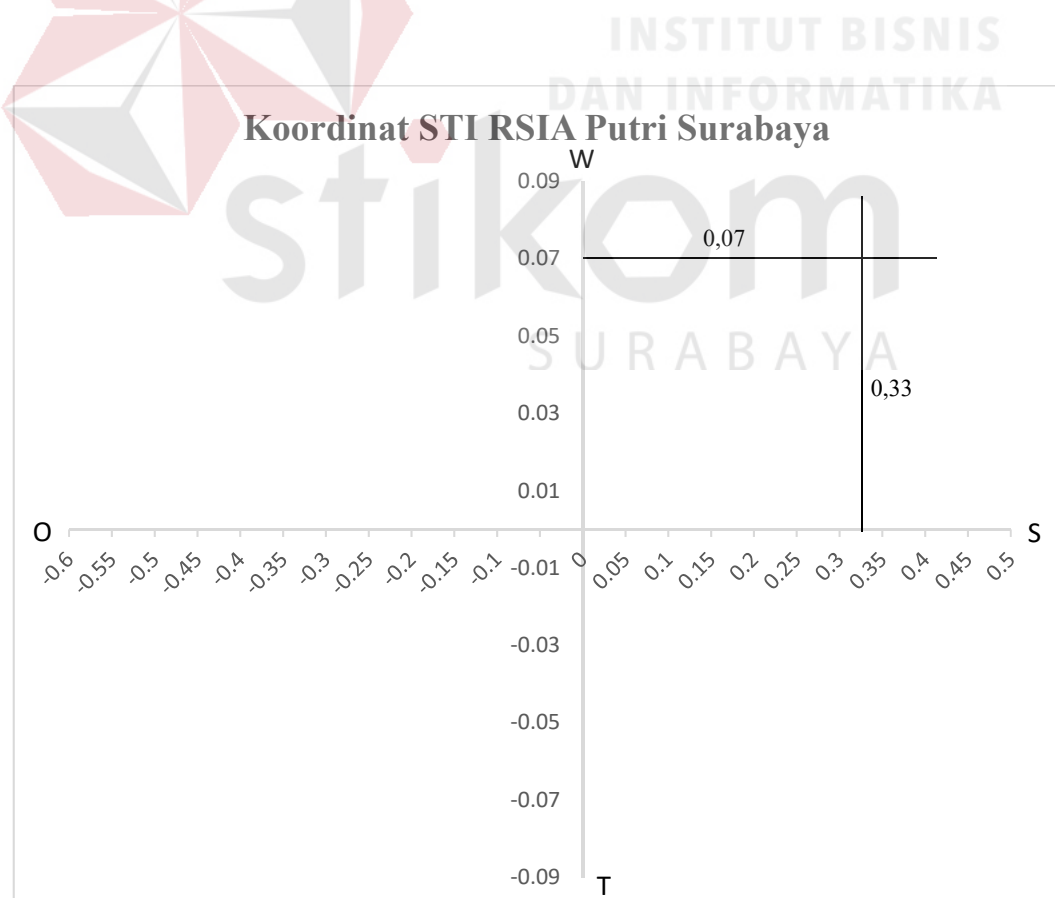
$$\begin{aligned}
 \text{Titik Y} &= \text{Opportunity} - \text{Threat} \\
 &= 0.86 - 0.79 \\
 &= 0.07
 \end{aligned}$$

Setelah total perhitungan pada masing-masing faktor, selanjutnya membuat matriks *grand Strategy*. Matriks tersebut didapatkan berdasarkan *strength-*

weakness = 0.33 untuk titik X dan *opportunity-threat* = 0.07 untuk titik Y. Sehingga didapat koordinat posisi perusahaan pada saat ini yaitu (0.33;0.07). Berikut adalah koordinat strategi STI RSIA Putri Surabaya saat ini berdasarkan perhitungan SWOT.

Tabel 4.24 Koordinat strategi STI RSIA Putri Surabaya

	Faktor Internal	Faktor External	
S	1.71	0.86	O
W	1.38	0.86	O
W	1.38	0.79	T
S	1.71	0.79	T



Gambar 4. 9 Posisi Koordinat STI RSIA Putri Surabaya Saat Ini

Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan, dapat menjelaskan posisi RSIA Putri Surabaya di kuadran 1 (positif, positif). Posisi kuadran dapat dilihat pada gambar 4.9 dengan koordinat sumbu $X = 0.33$ dan sumbu $Y = 0.07$. Posisi tersebut menunjukkan perusahaan dalam situasi yang menguntungkan, memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang bersifat *agresif*.

Setelah melakukan analisis IFAS dan EFAS dan menemukan posisi kuadran RSIA Putri Surabaya maka dilakukan matriks SWOT yang digunakan untuk menyusun faktor strategis perusahaan. Matriks SWOT menggambarkan bagaimana peluang dan ancaman *external* yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan. Hasil matriks SWOT bisnis dapat dilihat pada tabel 4.25 sebagai berikut:

Tabel 4.25 Matriks SWOT STI RSIA Putri Surabaya

	Kekuatan (<i>Strength</i>)	Kelemahan (<i>Weakness</i>)
Ancaman (<i>Threat</i>)	Strategi (S,O) 1. Melakukan update website dengan memberikan update terbaru, kegiatan terbaru yang dilakukan oleh RSIA Putri Surabaya (S1, S2, O2). 2. Membuat sistem keamanan dengan menggunakan dana yang telah disediakan (S3, O3).	Strategi (W,O) 1. Melakukan perbaikan sistem pada SDM perusahaan, perekrutan staff IT, pembuatan SOP staff TI (W5, W7, O4). 2. Membuat email karyawan RSIA Putri Surabaya dan mengaplikasikannya pada setiap bagian untuk keefektifan kinerja (W1, O1).

	<p>3. Memaksimalkan PC yang dimiliki sehingga dapat diterapkan untuk pelayanan berbasis STI pada setiap bagian RS (S5, O6).</p> <p>4. Melakukan perawatan pada setiap hardware yang dimiliki sebagai aset perusahaan, ditunjang dengan pengetahuan dan pelatihan pada karyawan (S3, S4, S6, 07).</p>	<p>3. Memastikan lisensi <i>software</i> yang ada di setiap PC RSIA Putri Surabaya (W3, O3).</p> <p>4. Memastikan backup tetap berjalan pada Billing RSIA Putri Surabaya (W9, O8).</p> <p>5. Membuat perencanaan STI sehingga arsitektur STI yang dimiliki oleh perusahaan menjadi terstruktur dengan pengalokasian dana yang telah disediakan. (W8, O5).</p> <p>6. Pembaruan informasi website dilakukan secara rutin dengan melibatkan bagian terkait sehingga tidak melibatkan pihak ketiga. (W2, O2).</p>
<p>Peluang (<i>Opportunity</i>)</p>	<p>Strategi (S,T)</p> <p>1. Memaksimalkan website perusahaan dan mengoptimalkan STI RSIA Putri untuk tetap dapat bersaing dengan kompetitor yang menerapkan STI (S1, S2 T4, T3).</p> <p>2. Melakukan perubahan pada sistem STI yang diterapkan perusahaan sebelumnya sehingga perusahaan tetap bisa bersaing dengan kompetitor dan dapat</p>	<p>Strategi (W,T)</p> <p>1. Selalu melakukan pengecekan terhadap hardware dan software yang menjadi aset RSIA Putri (W10, T5).</p> <p>2. Melakukan pembelian lisensi software (W3, T1).</p> <p>3. Membuat SOP pekerjaan pada semua bagian sehingga dapat bekerja lebih maksimal dan dapat mengoptimalkan STI yang dimiliki oleh RSIA Putri Surabaya (W5, W6, T2).</p>

	<p>mengikuti tren perkembangan STI (S4, S5, S6, T2, T4).</p> <p>3. Melakukan pembelian atau pengembangan antivirus dan jaringan (S4, T1).</p>	
--	---	--

4.2.8 Strategi STI

Penyusunan strategi STI juga didasari dengan analisis *strategic alignment management* (SAM), yaitu *technology scope* merupakan pemanfaatan TI untuk menyajikan informasi dalam peningkatan kualitas pelayanan *costumer*. *Systemic competencies* merupakan kemampuan sumber daya TI baik manusia maupun fasilitas TI, dan yang terakhir adalah *IT governance* merupakan pemilihan proyek STI dan prioritas disesuaikan berdasarkan analisis *McFarlan*. Sehingga strategi yang akan diterapkan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.26 Strategi STI RSIA Putri Surabaya

No.	Variabel	Strategi STI
1.	<i>Marketing</i>	Melakukan update <i>website</i> dengan memberikan update terbaru, kegiatan terbaru yang dilakukan oleh RSIA Putri Surabaya.
		Meningkatkan tren penjualan, dalam hal ini penjualan pada rumah sakit adalah jasa pelayanan dengan memanfaatkan fungsi dari <i>website profile</i> sebagai media promosi.
		Menyediakan media pemasaran <i>online</i> misalnya sosial media, yang dapat dilihat oleh masyarakat umum maupun <i>costumer</i> karena saat ini masyarakat cenderung menggunakan media

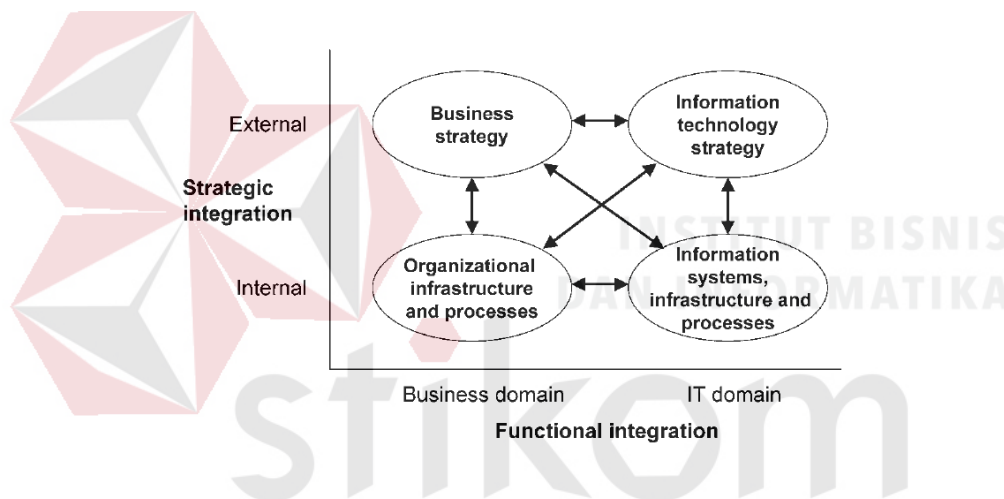
		<p><i>online</i> dan hal ini dapat dimanfaatkan sebagai kegiatan <i>marketing</i>.</p> <p>Mencanangkan program-program terbaru terkait pelayanan perusahaan dengan memanfaatkan media promosi secara <i>online</i>.</p>
2.	Service	<p>Membuat sistem keamanan data dengan menggunakan dana yang telah disediakan</p> <p>Melakukan perawatan pada setiap <i>Hardware</i> yang dimiliki sebagai aset perusahaan, ditunjang dengan pengetahuan dan pelatihan pada karyawan.</p> <p>Merencanakan suatu sistem dalam mengintegrsikan kegiatan <i>inbound logistick</i> sehingga dapat diperoleh pelayanan produksi dan <i>Services</i>.</p> <p>Melakukan pembelian atau pengembangan antivirus, jaringan, dan <i>lisensi software</i>.</p> <p>Membangun suatu sistem <i>tracking</i> untuk layanan <i>after sales</i>.</p> <p>Memfaatkan pusat layanan informasi dan sarana komunikasi dengan adanya FAQ (<i>Frequently Asked Question</i>).</p> <p>Memfaatkan suatu media informasi berupa video relaksasi, video dukungan moril untuk memberikan pendampingan yang dikemas dengan menarik.</p> <p>Membangun dan menyediakan pusat layanan informasi dan sarana komunikasi sebagai wadah untuk menampung informasi bagi <i>costumer</i>.</p>
3.	Sumber Daya Manusia	<p>Membuat <i>email</i> karyawan RSIA Putri Surabaya dan mengaplikasikannya pada setiap bagian untuk keefektifan kinerja.</p>

		Membuat SOP pekerjaan pada semua bagian sehingga dapat bekerja lebih maksimal dan dapat mengoptimalkan STI yang dimiliki oleh RSIA Putri Surabaya.
		Melakukan training kepada karyawan dengan memberikan pelatihan pada departemen TI.
4.	Infrastructure STI	Membuat perencanaan STI sehingga arsitektur STI yang dimiliki oleh perusahaan menjadi terstruktur dengan pengalokasian dana yang telah disediakan.
		Melakukan perubahan dan perbaikan pada sistem STI yang diterapkan perusahaan sebelumnya sehingga perusahaan tetap bisa bersaing dengan <i>kompetitor</i> dan dapat mengikuti tren perkembangan STI.
		Melakukan <i>monitoring</i> pada sistem teknologi informasi yang telah diterapkan.
		Membuat suatu sistem penjadwalan manajemen aset terkait dengan sarana dan prasarana.
		Memanfaatkan <i>server</i> yang telah dimiliki oleh RSIA Putri Surabaya sebagai pusat penyimpanan dan pengendalian data.
5.	Proses layanan medis dan penunjang medis	Membangun sebuah sistem penilaian standar mutu dalam bidang medik sehingga pelayanan yang dilakukan oleh tenaga medis sesuai dengan mutu.
		Membuat suatu sistem terpadu sebagai wadah yang menampung standar mutu pelayanan sehingga bisa untuk <i>dipublish</i> dan dapat dimanfaatkan oleh pihak terkait yang telah memiliki kerja sama dengan RSIA Putri Surabaya.

		Membuat sebuah sistem pengadaan untuk menampung <i>Supplier</i> terpercaya.
		Membangun suatu sistem informasi untuk mendukung perhitungan standar HPP.

4.3 Strategic Alignment Model (SAM)

Keselarasan strategi bisnis dengan strategi STI menggunakan *strategic alignment model* (SAM) menurut Henderson dan Venkatraman (1993), pada gambar 4.10 merupakan komponen keselarasan menurut J.Luftman.



Gambar 4.10 Komponen Keselarasan (sumber: J.Luftman 'Menilai kematangan penyelarasan bisnis-TI', Komunikasi AIS, Vol. 4)

Berdasarkan konsep keselarasan tersebut, maka dalam penelitian ini menerapkan perspektif kedua *technology transformation*, karena strategi bisnis yang telah ditetapkan terlebih dahulu dan menjadi pemicu untuk menentukan strategi STI. Berikut ini merupakan penjelasan pada setiap komponen *strategic alignment model*.

1. *Business Strategy*

- a. *Business scope* meliputi *market* yang menjadi target market RSIA Putri Surabaya adalah masyarakat kalangan menengah ke atas, karena rumah sakit putri merupakan rumah sakit swasta obgyn, kemudian produk yang dihasilkan oleh RSIA Putri Surabaya adalah berupa pelayanan *obstetri* dan *ginekologi*.

Layanan yang diberikan yaitu layanan ibu dan anak yang meliputi layanan rawat jalan, rawat inap, fisioterapi, instalasi gawat darurat (IGD), UGD 4D. RSIA Putri Surabaya juga memiliki *group of costumers* dimana RSIA Putri Surabaya bekerja sama dengan beberapa perusahaan tertentu sebagai rekanan jika pegawai dari perusahaan tersebut akan melakukan pemeriksaan yang terkait *obstetri* dan *ginekologi*, maka dapat mengunjungi RSIA Putri Surabaya.

Pesaing potensial yang mempengaruhi lingkungan bisnis perusahaan yaitu rumah sakit yang bergerak pada bidang yang sama yaitu RSIA Kendangsari Merr dan RSIA Lombok Dua-Dua. Keduanya menjadi pesaing bagi RSIA Putri Surabaya karena lokasinya yang tidak terlalu jauh dan memiliki pangsa pasar yang sama serta menawarkan keunggulan mutu dan fasilitas yang hampir sama.

- b. *Distinctive Competencies* adalah faktor yang memberi perusahaan keunggulan kompetitif dalam bersaing yakni dengan meningkatkan mutu pelayanan rumah sakit, meningkatkan fasilitas pelayanan internal dan eksternal. Penelitian juga dilakukan pada bidang kesehatan apabila mengalami kasus yang tidak pernah ditangani dan belum pernah terjadi

sebelumnya, penelitian terkait hal tersebut berhubungan dengan dokter, laboratorium untuk melakukan riset. Dalam melakukan penelitian juga melibatkan pihak lain untuk melakukan kerja sama yaitu pada RSUD Dr. Soetomo.

Struktur biaya dan harga pada RSIA Putri Surabaya sebesar Rp. 200.000,- untuk satu kali melakukan perawatan pada spesialis kandungan maupun spesialis anak, untuk harga obat yang berada di Apotek RSIA Putri Surabaya menerapkan HET yakni harga eceran tertinggi pada setiap obat sesuai dengan peranturan badan pengawas obat dan makanan BPOM, untuk penentuan harga biaya persalinan dapat dilihat pada (lampiran 5) yang telah disusun sesuai dengan peraturan.

c. Business Governance pada RSIA Putri Surabaya meliputi bagaimana perusahaan mengatur hubungan antar manajemen, pemegang saham dan dewan direksi. Dalam hal ini RSIA Putri Surabaya secara rutin mengadakan pertemuan dengan manajemen, pemegang saham serta dewan direksi untuk memberikan report bagaimana kondisi perusahaan dalam laporan bulanan, profit, permasalahan, pengeluaran, serta dilakukan laporan pengendalian internal perusahaan untuk menjaga kekayaan dan kinerja perusahaan. Serta pada akhir tahun dilakukan penyusunan laporan tahunan yang meliputi semua bidang/departemen pada perusahaan.

Untuk peraturan pemerintahan, karena RSIA Putri Surabaya bergerak pada bidang kesehatan sehingga peraturan yang terkait yakni peraturan menteri kesehatan republik Indonesia (permenkes), peraturan badan obat dan makanan, keputusan menteri kesehatan (Lampiran 4).

Dalam mengelola hubungan dengan mitra, maka pihak manajemen akan menerapkan beberapa prinsip, diantaranya melengkapi kekurangan mitra. Kekurangan tersebut dapat terjadi pada strategi, pengembangan jasa yang diberikan, pemasaran. Kemudian pihak RSIA Putri juga akan menentukan peran kerja masing-masing mitra, dalam hal ini berkaitan misalnya dengan penyuluhan yang dilakukan pada daerah tertentu, maka puskesmas sekitar yang akan memberikan pengumuman kepada warga.

2. IT Strategy

- a. *Technology scope*, aplikasi teknologi informasi di RSIA Putri Surabaya merupakan pengelolaan informasi pada seluruh bagian secara sistematis untuk proses pelayanan kepada *customer* yang akan memberikan rasa nyaman. Pemanfaatan teknologi informasi merupakan suatu keunggulan kompetitif, karena untuk menentukan kelancaran dan kualitas dalam pelayanan pasien dan menentukan tingkat persaingan perusahaan dengan pesaing.
- b. *Systemic Competencies*, dalam mencapai strategi perusahaan dibutuhkan kemampuan sumber daya yang mampu menunjang kebutuhan dalam mengembangkan layanan TI.
- c. *IT Governance*, dalam pemilihan proyek STI dan prioritas disesuaikan berdasarkan analisis yang telah dilakukan yaitu analisis *McFarlan*. diprioritaskan pada solusi yang bersifat *strategic* yang bisa digunakan dalam membantu pelayanan kepada *customer* dan membantu pegawai dalam melakukan pembelajaran untuk meningkatkan *skill* yang dimiliki. Selanjutnya pengembangan sistem informasi akan diprioritaskan pada solusi

STI yang bersifat *support*, *key operational*, dan *high potential*. Pemilihan tanggung jawab dalam pembangunan STI, akan dilakukan oleh Manager TI perusahaan, dan akan dilakukan pembagian tugas sesuai dengan *job desk* masing-masing pegawai pada departemen TI.

3. IS *Infrastructure and Processes*

- a. Arsitektur pada prioritas teknologi RSIA Putri Surabaya prioritas teknologi pada saat pembuatan sistem informasi disesuaikan pada kebutuhan setiap unit dan menyesuaikan SI dengan kebijakan yang berlaku pada RSIA Putri Surabaya.
- b. Proses dan kegiatan yang dilakukan untuk memelihara aplikasi dan mengelola infrastruktur TI, pertama menentukan kebutuhan *hardware* dan *software* kemudian melakukan pembaruan infrastruktur jaringan komputer, serta melakukan pengembangan sistem informasi. Selain hal tersebut, RSIA Putri Surabaya sebaiknya menyediakan dan mengelola dengan lebih maksimal lagi pusat layanan informasi sehingga dapat memberikan informasi kepada *customer*. Melakukan pelatihan kepada *user* yang bersangkutan dalam pengoperasian sistem informasi. Melakukan *maintenance*/perawatan pada perangkat yang berhubungan TI, contohnya printer, komputer, server.
- c. IT *Governance*, mengenai kewenangan sumber daya dan risiko pada perusahaan maka ketrampilan sumber daya pada divisi TI dengan mengikut sertakan karyawan dalam peningkatan jenjang (menempuh pendidikan yang lebih tinggi), melakukan evaluasi pada kinerja perusahaan mengenai pengadaan sistem teknologi informasi di lingkungan bisnis perusahaan.

4. *Organizational Infrastructure and Processes*

- a. *Administrative structure* yang ditetapkan oleh RSIA Putri Surabaya adalah desentralisasi. Sehingga segala keputusan yang berkaitan dengan suatu bagian akan diserahkan kepada kepala bagian namun tetap ada pendelegasian kepada direktur. Untuk berberapa keputusan yang tergolong penting tetap direktur yang memutuskan.
- b. *Processes*, Aktivitas bisnis perusahaan terdiri dari aktivitas pengadaan obat dan alat kesehatan, pelayanan *obstetri* dan *ginekologi*, pelayanan pemulihan kesehatan pasien, pelayanan *marketing* untuk mempertahankan *costumer* lama dan memperoleh *costumer* baru, pelayanan *Service* berupa layanan keluhan pelanggan, kritik dan saran, *costumer Service*.

Masalah utama yang meliputi kegiatan bisnis utama yaitu proses rekap data pada setiap bagian tidak memiliki keterkaitan serta tidak akuratnya hasil olahan data pada setiap bagian dan dapat menimbulkan duplikasi data sehingga dapat menghambat pengelolaan manajemen informasi untuk pengambilan keputusan.

- c. *Skills* merupakan ketrampilan yang dimiliki oleh karyawan RSIA Putri telah sesuai dengan bidangnya masing-masing. Karyawan RSIA Putri juga mendapatkan edukasi atau pelatihan berupa *workshop*, penyuluhan, *syhposium* sehingga *skill's* yang dimiliki juga akan mengikuti tren pemerintah kesehatan. Memotivasi dapat diberikan kepada karyawan yang memiliki indeks penilaian pada aktivitas penilaian kinerja diatas rata-rata berupa pemberian penghargaan, *insentive*. Pelatihan dibagi menjadi dua

yakni pelatihan medis dan non medis. Berikut ini adalah uraian *Skills* yang wajib dimiliki oleh karyawan RSIA Putri Surabaya.

Tabel 4.27 Deskripsi Kebutuhan *Skills* Pegawai RSIA Putri Surabaya

1. Direktur Utama	
Deskripsi	Direktur Utama bertanggung jawab memimpin perusahaan dengan membuat kebijakan-kebijakan perusahaan, membuat Rencana Pelaksanaan Kegiatan (RPK) menetapkan strategi untuk pengembangan rumah sakit sesuai dengan ilmu pengetahuan, merancang sumber pendapatan dan belanja rumah sakit dibantu jajaran manajemen.
Pendidikan	S1 Kedokteran, S2 Kedokteran, S3 Manajemen.
Pengalaman	Minimal 5 tahun dalam jabatan manajerial.
Persyaratan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menguasai leadership dan bisnis. 2. Memiliki kemampuan berkomunikasi dengan baik. 3. Berbadan sehat.
2. Kepala Bidang Pelayanan dan Penunjang Medis	
Deskripsi	Kepala bidang pelayanan dan penunjang medis bertanggung jawab kepada wadir medis. Dengan uraian tugas sebagai berikut, mewakili wakil direktur medis apabila berhalangan hadir, membantu wakil direktur medis dalam mengelola dan meng-koordinasi aktivitas yang berada dalam kendalinya, memastikan dan memonitor standarisasi mutu pelayanan medis serta penunjang medis, memastikan prosedur pengelolaan pasien dari saat pendaftaran sampai dengan saat kepulangan – dijalankan dengan semestinya.
Pendidikan	S1 Kedokteran.
Pengalaman	Minimal 5 tahun dalam jabatan supervisi.
Persyaratan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menguasai manajemen bidang medis. 2. Menguasai manajemen bidang penunjang medis. 3. Menguasai manajemen <i>leadership</i>. 4. Mampu mengoperasikan komputer. 5. Berbadan sehat.

3.	Kepala Instalasi Rawat Jalan	
	Deskripsi	Kepala instalasi rawat jalan bertanggung jawab kepada wadir medis, dengan uraian tugas sebagai berikut, membantu kepala bidang pelayanan medis dalam mengelola dan meng-koordinasi aktivitas dokter dan karyawan yang berada dalam kendalinya, membantu dan memastikan dan memonitor standarisasi mutu pelayanan medis di RSIA Putri Surabaya khususnya di unit rawat jalan.
	Pendidikan	S1 Keperawatan/kebidanan
	Pengalaman	Minimal 5 tahun dalam jabatan supervisi.
	Persyaratan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menguasai manajemen pelayanan rawat jalan 2. Menguasai manajemen <i>leadership</i>. 3. Mampu mengoperaionalkan komputer. 4. Berbadan sehat.
4.	Kepala Seksi Rekam Medik	
	Deskripsi	Kepala instalasi rawat jalan bertanggung jawab kepada wadir medis, membantu kepala bidang pelayanan medis dalam mengelola dan meng-koordinasi aktivitas dokter dan karyawan yang berada dalam kendalinya, membantu dan memastikan dan memonitor standarisasi mutu pelayanan medis di RSIA Putri Surabaya khususnya di unit rawat jalan.
	Pendidikan	D3 Rekam medik.
	Pengalaman	Minimal 5 tahun dalam jabatan supervisi.
	Persyaratan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mampu menguasai manajemen pelayanan rekam medik. 2. Mampu berkomunikasi dengan baik. 3. Menguasai manajemen <i>leadership</i>. 4. Trampil mengoperasionalkan komputer. 5. Berbadan sehat.
5.	Kepala Seksi Human Resource Development (HRD)	
	Deskripsi	Kepala seksi HRD mewakili kepala bagian pelaporan; perencanaan dan SDM apabila berhalangan hadir, membantu kepala bagian pelaporan; perencanaan dan SDM dalam perencanaan, koordinasi,

	<p>pembinaan, dan pengawasan serta pendidikan dan pelatihan dibidang SDM. Membantu kepala bagian pelaporan; perencanaan dan SDM dalam menghitung kebutuhan tenaga sesuai dengan standar dan ketentuan yang berlaku, merencanakan dan mempersiapkan SDM baik dalam rekrutment dan pengembangan di semua bagian untuk diajukan kepada kepala bagian pelaporan; perencanaan dan SDM.</p>
Pendidikan	S1 Psikologi/Ekonomi
Pengalaman	Minimal 3 Tahun dalam jabatan supervisi.
Persyaratan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menguasai manajemen SDM. 2. Terampil mengoperasikan komputer. 3. Mampu berkomunikasi dengan baik.
6.	Kepala Seksi IT
Deskripsi	<p>Memiliki uraian tugas sebagai berikut, mewakili kepala bagian pelaporan; perencanaan dan SDM apabila berhalangan hadir, mewakili sistem informasi (program) di rumah sakit dalam rangka peningkatan dan pengembangan pelayanan rumah sakit, memastikan kelancaran proses komputerisasi dan tindakan perbaikan yang dilakukan apabila terjadi permasalahan, menyusun cetak biru (<i>blue print</i>) instalasi jaringan komputerisasi secara internal rumah sakit, dan memastikan hal tersebut telah berjalan dengan normal.</p>
Pendidikan	S1 Komputer.
Pengalaman	Minimal 3 Tahun dalam jabatan supervisi.
Persyaratan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menguasai manajemen informasi. 2. Menguasai manajemen teknik mengelola jaringan 3. Menguasai komputer. 4. Mampu berkomunikasi dengan baik.
7.	Wakil Direktur Medis
Deskripsi	<p>Wakil direktur medis bertanggung jawab bersama direktur terhadap pembuatan rencana kegiatan, tahunan dan pengawasan terhadap pelaksanaannya. Bertanggung jawab bersama direktur terhadap</p>

	kinerja, laporan-laporan pertanggung jawaban kerja terhadap bagian pelayanan di RSIA Putri Surabaya.
Pendidikan	S1 Kedokteran, S2 Kedokteran/Spesialis
Pengalaman	Minimal 10 tahun dalam jabatan manajerial.
Persyaratan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menguasai manajemen operasional rumah sakit. 2. Memahami regulasi medis secara umum (dokter, rumah sakit pasien dan keluarga). 3. Memahami fungsi psikologis. 4. Memiliki kemampuan komunikasi dan negosiasi dengan baik. 5. Berbadan sehat.
8.	Wakil Direktur Umum dan Keuangan
Deskripsi	Wakil direktur umum dan keuangan mempunyai tugas merumuskan kebijakan, mengembangkan, mengkoordinasikan, mengawasi, membina dan mengendalikan kegiatan kepegawaian, perencanaan program, ketatausahaan, pengelolaan keuangan dan instalasi di bawah koordinasinya.
Pendidikan	S2 Bisnis Administrasi.
Pengalaman	Minimal 10 tahun dalam jabatan manajerial.
Persyaratan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menguasai manajemen perkantoran. 2. Menguasai manajemen perpajakan. 3. Mampu menjabarkan analisa performa bisnis rumah sakit kepada para pemegang saham/investor. 4. Memahami undang-undang ketenaga-kerjaan dan hukum perusahaan. 5. Memiliki kemampuan komunikasi dan negosiasi dengan baik. 6. Berbadan sehat.
9.	Kepala Bidang Keperawatan

Deskripsi	Kepala bidang keperawatan bertanggung jawab kepada wakil direktur (wadir) medis. Dengan uraian tugas mewakili wakil direktur medis apabila berhalangan hadir, membantu wakil direktur medis dalam mengelola dan mengkoordinasi aktivitas karyawan yang berada dalam kendalinya, menyusun jadwal secara periodik berdasarkan grup/kelompok karyawan bidang perawatan sesuai waktu kerja dan menghitung kebutuhan tenaga di bagian keperawatan, memastikan dan memonitor standarisasi mutu pelayanan asuhan keperawatan dan kebidanan.
Pendidikan	Sarjana S-1 Keperawatan/Kebidanan
Pengalaman	Minimal 5 tahun dalam jabatan manajerial
Persyaratan	<ol style="list-style-type: none"> 2. Menguasai manajemen bidang keperawatan. 3. Menguasai manajemen bangsal keperawatan. 4. Menguasai manajemen <i>leadership</i>.
10.	Kepala Bidang Pelayanan dan Penunjang Medis
Deskripsi	Kepala bidang pelayanan dan penunjang medis bertanggung jawab pada wadir medis. Memiliki uraian tugas sebagai berikut membantu wakil direktur medis dalam mengelola dan mengkoordinasi aktivitas yang berada dalam kendalinya, memastikan dan memonitor standarisasi mutu pelayanan medis serta penunjang medis, memastikan prosedur pengelolaan pasien dari saat pendaftaran sampai dengan saat kepulangan – dijalankan dengan semestinya. Kepala bagian pelayanan dan penunjang medis membawahi urusan laboratorium, radiologi, fisioterapi dan kamar jenazah.
Pendidikan	Dokter Umum
Pengalaman	Minimal 5 Tahun dalam jabatan supervisi
Persyaratan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menguasai manajemen bidang medis. 2. Menguasai manajemen bidang penunjang medis. 3. Menguasai manajemen <i>leadership</i>.

11.	Kepala Instalasi Farmasi	
	Deskripsi	Kepala instalasi farmasi bertanggung jawab kepada wadir medis. Memiliki uraian tugas, Mewakili wakil direktur medis apabila berhalangan hadir, membantu wakil direktur medis dalam mengelola dan meng-koordinasi aktivitas yang berada dalam kendalinya, menyusun formularium rumah sakit untuk diusulkan ke komite farmasi dan terapi.
	Pendidikan	S1 Farmasi (Apotiker)
	Pengalaman	Minimal 5 Tahun dalam jabatan supervisi.
	Persyaratan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menguasai manajemen pelayanan farmasi/apotik. 2. Menguasai manajemen pengelolaan obat dan alkes. 3. Menguasai manajemen <i>leadership</i>.
12.	Kepala Bagian Keuangan	
	Deskripsi	Dengan uraian tugas sebagai berikut, Mewakili wakil direktur umum dan keuangan apabila berhalangan hadir, membantu wakil direktur umum dan medis dalam mengelola dan meng-koordinasi dan mengendalikan seluruh aktivitas keuangan, menjaga kerahasiaan seluruh kebijakan dan permasalahan keuangan.
	Pendidikan	S1 Ekonomi Akuntansi
	Pengalaman	Minimal 5 tahun dalam jabatan manajerial.
	Persyaratan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menguasai manajemen keuangan, akuntansi dan perbankan. 2. Menguasai manajemen perpajakan. 3. Terampil mengoperasikan komputer. 4. Tegas dan teliti.
13.	Kepala Seksi Keuangan	
	Deskripsi	Dengan uraian tugas sebagai berikut, mewakili kepala bagian keuangan apabila berhalangan hadir, membuat dan menandatangani kwitansi lengkap berikut rincian tagihan pembayaran rawat inap dan jalan pasien umum dan tanggungan perusahaan/asuransi, memeriksa rincian biaya rawat inap dan rawat jalan pasien yang dirawat sesuai dengan tarif yang ditetapkan, menerima pembayaran tunai, debit rekening.

Pendidikan	S1 Ekonomi Akuntansi
Pengalaman	Minimal 3 tahun dalam jabatan supervisi.
Persyaratan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menguasai manajemen keuangan, akuntansi dan perbankan. 2. Terampil mengoperasikan komputer. 3. Tegas dan teliti.
14.	Kepala Bagian Umum
Deskripsi	Dengan uraian tugas sebagai berikut, mewakili wakil direktur umum dan keuangan apabila berhalangan hadir, membantu wakil direktur umum dan keuangan dalam mengelola dan mengkoordinasi aktivitas karyawan yang berada dalam kendalinya, memastikan kemudahan akses informasi dan komunikasi secara internal dan eksternal terhadap administrasi dan dokumentasi
Pendidikan	S1 Hukum
Pengalaman	Minimal 5 tahun dalam jabatan manajerial.
Persyaratan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menguasai manajemen operasional. 2. Menguasai manajemen <i>leadership</i>. 3. Menguasai manajemen pergudangan dan pembelian. 4. Tegas, teliti dan mampu berkomunikasi dengan baik. 5. Trampil mengoperasikan komputer. 6. Berbadan sehat.
15.	Kepala Instalasi Rawat Inap Ibu
Deskripsi	Kepala instalasi rawat inap ibu bertanggung jawab kepada wakil direktur (wadir) medis. Memiliki uraian tugas membantu kepala bidang keperawatan dalam mengelola dan mengkoordinasi aktivitas karyawan yang berada dalam kendaliya, memastikan dan memonitor standarisasi mutu pelayanan asuhan keperawatan kebidanan, memantau pelaksanaan kegiatan konseling dan asuhan keperawatan kepada ibu hami mengenai proses persalinan secara fisiologis pasca persalinan sesuai dengan SPO keperawatan.
Pendidikan	S1 Keperawatan/Kebidanan
Pengalaman	Minimal 5 tahun dalam jabatan supervisi.
Persyaratan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menguasai manajemen bangsal keperawatan.

	2. Menguasai manajemen <i>leadership</i> . 3. Berbadan sehat.
16.	Kepala Instalasi Rawat Inap Bayi dan NICU
Deskripsi	Kepala instalasi rawat inap bayi dan NICU bertanggung jawab kepada wadir medis, dengan uraian tugas membantu kepala bagian keperawatan yang berada dalam kendalinya khususnya keperawatan di unit rawat inap bayi dan NICU, memastikan dan memonitor standarisasi mutu pelayanan asuhan keperawatan kebidanan khususnya di unit RIB dan NICU, memastikan sterilisasi penggunaan peralatan medis khususnya di unit RIB dan NICU, melakukan <i>monitoring</i> terhadap pelaksanaan SPO keperawatan telah dilaksanakan sesuai dengan prosedur.
Pendidikan	S1 Keperawatan/kebidanan
Pengalaman	Minimal 5 tahun dalam jabatan supervisi.
Persyaratan	1. Menguasai manajemen bangsal keperawatan. 2. Menguasai pelatihan NICU 3. Berbadan sehat. 4. Menguasai manajemen <i>leadership</i> .
17.	Kepala Instalasi Gawat Darurat (IGD)
Deskripsi	Kepala instalasi gawat darurat bertanggung jawab kepada wadir medis, dengan uraian tugas mewakili wakil direktur medis apabila berhalangan hadir, membantu wakil direktur medis dalam mengelola dan mengkoordinasi aktivitas yang berada dalam kendalinya, memastikan dan memonitor standarisasi mutu di Instalasi Gawat Darurat, menilai performa karyawan yang berada dalam tanggung jawabnya, menjamin kebijakan dan prosedur untuk selalu dipatuhi dan dilaksanakan.
Pendidikan	Dokter Umum
Pengalaman	Minimal 5 tahun dalam jabatan supervisi.
Persyaratan	1. BLS/PPGD 2. PONEX 3. Berbadan sehat.

	4. Menguasai manajemen <i>leadership</i> .
18.	Kepala Instalasi OK; RR dan CSSD
Deskripsi	Kepala instalasi OK; RR dan CSSD bertanggung jawab kepada wadir medis, dengan uraian tugas membantu kepala bidang pelayanan medis dalam mengelola dan mengkoordinasikan aktivitas dokter dan karyawan yang berada dalam kendalinya, membantu dan memastikan dan memonitor standarisasi mutu pelayanan medis di RS khususnya di OK; RR dan CSSD, melakukan monitoring, pengawasan dan pengendalian aktivitas kegiatan dan membuat laporan terhadap pelaksanaan SPO telah dilaksanakan sesuai dengan yang ditetapkan.
Pendidikan	S1 Keperawatan
Pengalaman	Minimal 5 tahun dalam jabatan supervisi.
Persyaratan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menguasai manajemen mahir bedah 2. Menguasai dan berkompeten dalam manajemen standar pelayanan OK;RR dan CSSD 3. Berbadan sehat. 4. Menguasai manajemen <i>leadership</i>.
19	Kepala Instalasi Kamar Bersalin.
Deskripsi	Kepala instalasi OK; RR dan CSSD bertanggung jawab kepada wadir medis, dengan uraian tugas membantu kepala bidang pelayanan medis dalam mengelola dan mengkoordinasikan aktivitas karyawan yang berada dalam kendalinya, membantu dan memastikan dan memonitor standarisasi mutu pelayanan asuhan keperawatan kebidanan khususnya di kamar bersalin, melakukan monitoring, pengawasan dan pengendalian aktivitas kegiatan dan membuat laporan terhadap pelaksanaan SPO telah dilaksanakan sesuai dengan yang ditetapkan, menilai performa kerja paramedis dan non paramedis yang berada dalam tanggung jawabnya, menjamin terhadap kebijakan dan prosedur harus dipatuhi.
Pendidikan	S1 Keperawatan/Kebidanan
Pengalaman	Minimal 5 tahun dalam jabatan supervisi.

Persyaratan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menguasai manajemen bangsal keperawatan 2. Menguasai manajemen pelayanan kamar bersalin. 3. Menguasai manajemen waktu 4. Menguasai manajemen <i>leadership</i>.
20.	Kepala Seksi Verifikasi dan Akuntansi.
Deskripsi	Kepala seksi verifikasi dan akuntansi bertanggung jawab kepada kepala bagian keuangan. Memiliki uraian tugas melakukan pengelolaan dan pencatatan akuntansi, melaksanakan pembukuan semua transaksi keuangan perusahaan ke dalam jurnal umum dan pengarsipan bukti-buktnya, menyusun laporan keuangan bulanan dan tahunan, bertanggung jawab atas penyusunan laporan <i>account payable</i> dan <i>account receiveable</i> secara berkala, menyimpan arsip pajak, menerima, membayarkan, menyimpan menatausahakan dan mempertanggung jawabkan keuangan rumah sakit, menguji kebenaran perhitungan tagihan pembayaran.
Pendidikan	S1 Ekonomi Akuntansi
Pengalaman	Minimal 3 tahun dalam jabatan supervisi.
Persyaratan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menguasai manajemen keuangan, akuntansi dan perpajakan. 2. Terampil mengoperasikan komputer 3. Berbadan sehat. 4. Tegas dan teliti.
21.	Kepala Bagian Pelaporan; Perencanaan dan SDM
Deskripsi	Kepala bagian pelaporan, perencanaan dan SDM bertanggung jawab kepada wadir umum dan keuangan, membawahi kepala seksi rekam medis, kepala seksi HRD, dan kepala seksi IT. Memiliki uraian tugas menyusun rencana kegiatan, koordinasi, pembinaan dan pengawasan dibidang SDM, merencanakan dan mempersiapkan SDM baik dalam <i>recruitment</i> , orientasi, arsip kepegawaian dan pengembangannya, merencanakan dan mempersiapkan program diklat karyawan hingga program terselenggara, bertanggung jawab terhadap akurasi pelaporan

	sistem informasi karyawan (kebutuhan pelatihan, kehadiran, jamsostek, cuti karyawan).
Pendidikan	S1 Ekonomi Manajemen
Pengalaman	Minimal 5 tahun dalam jabatan manajerial.
Persyaratan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menguasai manajemen SDM 2. Menguasai manajemen hukum dan perundang-undangan 3. Terampil mengoperasikan komputer 4. Tegas, teliti dan mampu berkomunikasi dengan baik.
22.	Kepala Seksi Urusan Rumah Tangga (URT)
Deskripsi	Kepala seksi URT bertanggung jawab kepada kepala bagian umum, dengan uraian tugas menyusun rencana kebutuhan, melakukan tata usaha, pembelian serta pemeliharaan perlengkapan atau peralatan kantor, pelaksanaan pengadaan kebutuhan peralatan kantor dan rumah tangga sesuai persetujuan direktur, pendataan investaris barang rumah sakit, pelaksanaan penghapusan barang yang sudah tidak terpakai sesudah disetujui direktur, melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh kepala bagian umum.
Pendidikan	S1 Ekonomi/Hukum
Pengalaman	Minimal 5 tahun dalam jabatan supervisi.
Persyaratan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menguasai manajemen waktu 2. Menguasai manajemen pergudangan dan pembelian 3. Terampil mengoperasikan komputer 4. Tegas, teliti dan mampu berkomunikasi dengan baik.
23.	Kepala Seksi Gizi/Dapur
Deskripsi	Kepala seksi gizi/dapur bertanggung jawab kepada kepala bagian umum. Dengan uraian tugas mengkoordinir seluruh kebutuhan pada bagian gizi, mengkoordinir pelaksanaan teknis pekerjaan pada bagian gizi, melaksanakan program kerja yang telah disetujui oleh direktur, penentuan jumlah porsi dan jenis (menurut diet) makanan yang diperintahkan oleh dokter, mengawasi proses penyediaan makanan kepada pasien, memperlancar hubungan kerja antara bagian gizi dan unit kerja lainnya terutama bagian dapur.

Pendidikan	D3 Gizi/Ahli Madya Gizi
Pengalaman	Minimal 5 tahun dalam jabatan supervisi.
Persyaratan	1. Menguasai manajemen pelayanan gizi RS 2. Menguasai manajemen standar pelayanan gizi 3. Terampil mengoperasikan komputer
24.	Kepala Seksi Keamanan dan Ketertiban
Deskripsi	Kepala seksi keamanan dan ketertiban bertanggung jawab kepada kepala bagian umum, dengan uraian tugas memimpin apel pagi pada hari yang telah ditetapkan, memeriksa dan koordinasi tugas-tugas bawahannya, memberikan teguran/peringatan kepada anggota keamanan yang tidak mematuhi peraturan dan ketentuan yang berlaku, memastikan bahwa anak buahnya sudah berada pada tempat kerjanya masing-masing.
Pendidikan	Minimal SLTA sederajat
Pengalaman	Minimal 5 tahun dalam jabatan supervisi.
Persyaratan	1. Menguasai manajemen <i>leadership</i> . 2. Tegas dan mampu berkomunikasi dengan baik.

4.4 IS/IT Strategy Process

Setelah melakukan analisis bisnis dan analisis STI saat ini, maka disusunlah solusi dalam menjawab permasalahan yang telah dianalisis. Solusi tersebut terbagi menjadi tiga yaitu, perancangan bisnis strategi IS, perancangan strategi TI dan *management* SI/TI. Berikut adalah tahapan dalam menyusun hasil analisis tersebut.

4.4.1 Perancangan Strategi Bisnis IS

Pada tahap ini dihasilkan pemilihan teknologi, solusi STI. Berdasarkan analisis strategi, visi, misi dan sasaran strategik yang telah ditetapkan pada tahap sebelumnya digunakan untuk menyusun insiatif strategik yang berfungsi untuk

mewujudkan sasaran strategis. Setelah inisiatif srategik disusun digunakan dalam menyelaraskan dengan strategi STI, pada saat penyelarasan tersebut juga didasari dengan hasil analisis *strategic alignment model* yang terdiri dari *Business Strategy* dengan komponen *Business scope, distinctive competencies, Business governance, IT Strategy* dengan komponen *Technology scope, Systemic Competencies, IT Governance, IS Infrastructure and Processes* dengan komponen Arsitektur pada prioritas teknologi, Proses dan kegiatan yang dilakukan untuk memelihara aplikasi dan mengelola infrastruktur TI, *IT Governance, Organizational Infrastructure and Processes* dengan komponen *Administrative structure, Processes, Skills*.

Berikut adalah pemetaan tujuan, sasaran strategik dengan strategi bisnis dan strategi STI:



Tabel 4.28 Pemetaan Tujuan, Sasaran dengan Strategi Bisnis dan Strategi STI

No	Tujuan	Strategi Bisnis	Sasaran Strategik	Inisiatif Strategik	Strategi STI
1.	Mewujudkan terselenggaranya entitas usaha yang mampu meningkatkan profitabilitas.	Melakukan analisis keuangan dengan perhitungan laba dan rugi, neraca arus kas. Mengembangkan cara dalam melakukan promosi baik kepada <i>customer</i> secara langsung maupun melibatkan pihak lain.	Bertumbuhnya Pendapatan	Meningkatkan proporsi pendapatan pada setiap unit. Setiap unit pada RSIA Putri Surabaya terdiri dari setiap pelayanan pada <i>customer</i> .	Meningkatkan tren penjualan, dalam hal ini penjualan pada rumah sakit adalah jasa pelayanan dengan memanfaatkan fungsi dari website profile sebagai media promosi.
		Memperbaiki sistem informasi layanan rumah sakit dan inovasi proses sehingga informasi yang diberikan pada pelanggan cepat dan sinkron/sesuai/tepat. Meningkatkan produktifitas dengan memanfaatkan <i>recycle</i>	Berkurangnya Biaya	Menerapkan <i>eco-efficiency</i> untuk mengurangi beban biaya operasional rumah sakit selain itu juga mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan.	Membuat perencanaan STI sehingga arsitektur STI yang dimiliki oleh perusahaan menjadi terstruktur dengan pengalokasian dana yang telah disediakan

No	Tujuan	Strategi Bisnis	Sasaran Strategik	Inisiatif Strategik	Strategi STI
		sampah sehingga mengurangi biaya belanja rumah sakit.			
		Menetapkan suatu standart dalam menentukan HPP (Harga Pokok Pelayanan) sesuai dengan standart peraturan kemekes.	<i>Financial Returns</i>	Melakukan monitoring laporan keuangan data untuk mengetahui profit financial.	Membangun suatu sistem informasi untuk mendukung perhitungan standart HPP.
2.	Mewujudkan terselenggaranya pelayanan profesional dan bermutu tinggi	Meningkatkan loyalitas terhadap <i>customer</i> , berupa feedback yang dapat diberikan pada <i>customer</i> .	Meningkatnya kualitas hubungan dengan <i>customer</i>	Mengembangkan kepedulian terhadap kebutuhan <i>customer</i> .	Membangun dan menyediakan pusat layanan informasi dan sarana komunikasi sebagai wadah untuk menampung informasi bagi <i>customer</i> .
		Membuat inovasi terbaru terkait program pelayanan pra persalinan untuk Ibu yang baru melahirkan anak pertama		Meningkatkan metode terbaru dalam melakukan	Memfaatkan suatu media informasi berupa video relaksasi, video dukungan moril untuk memberikan

No	Tujuan	Strategi Bisnis	Sasaran Strategik	Inisiatif Strategik	Strategi STI
		berupa program pendampingan.		pendampingan persalinan.	pendampingan yang dikemas dengan menarik.
		Meningkatkan layanan <i>after sales</i> , berupa <i>Service</i> antar obat ke rumah <i>customers</i> .		Meningkatkan layanan jasa pada <i>customer</i> .	Membangun suatu sistem <i>tracking</i> untuk layanan <i>after sales</i> .
		Meningkatkan mutu pelayanan RSIA Putri Surabaya dalam melayani kesehatan ibu dan anak.	Meningkatnya kualitas layanan pada <i>customer</i>	Meningkatkan ketepatan tindakan medis.	Membangun sebuah sistem penilaian <i>standart</i> mutu dalam bidang medik sehingga pelayanan yang dilakukan oleh tenaga medis sesuai dengan mutu.
		Meningkatkan komitmen RSIA Putri Surabaya untuk memberikan pelayanan yang berorientasi pada kebutuhan <i>customer</i> .	Meningkatkan Citra Rumah Sakit terhadap <i>customer</i>	Membangun keterikatan dengan <i>customer</i> dengan melakukan pelayanan sesuai dengan diagnosa dokter.	Memanfaatkan pusat layanan informasi dan sarana komunikasi dengan adanya FAQ (<i>Frequently Asked Question</i>).

No	Tujuan	Strategi Bisnis	Sasaran Strategik	Inisiatif Strategik	Strategi STI
		Meningkatkan penawaran pada <i>customer</i> dalam kegiatan marketing untuk meningkatkan target RSIA Putri Surabaya dan meningkatkan image rumah sakit sehingga RSIA Putri semakin dikenal.		Meningkatkan sales perusahaan agar roda bisnis tetap dapat berjalan.	Menyediakan media pemasaran <i>online</i> misalnya sosial media, yang dapat dilihat oleh masyarakat umum maupun <i>customer</i> karena saat ini masyarakat cenderung menggunakan media <i>online</i> dan hal ini dapat dimanfaatkan sebagai kegiatan <i>marketing</i> .
3.	Mewujudkan terselenggaranya perbaikan yang transparan dan berkelanjutan.	Menerapkan strategi integrasi horizontal, artinya tidak sampai pada taraf aquisition tetapi bekerja sama dengan klinik atau puskesmas dalam meningkatkan mutu pelayanan <i>obstetri</i> dan	Meningkatnya kualitas proses layanan medis dan penunjang medis secara efisien dan efektif	Mengembangkan kemampuan beberapa divisi/bagian organisasi untuk belajar dalam hal peningkatan kualitas proses layanan medis dan penunjang medis. .	Membuat suatu sistem terpadu sebagai wadah yang menampung standart mutu pelayanan sehingga bisa untuk <i>publish</i> dan dapat dimanfaatkan oleh pihak terkait yang telah memiliki

No	Tujuan	Strategi Bisnis	Sasaran Strategik	Inisiatif Strategik	Strategi STI
		<i>ginekologi</i> pada <i>customer</i> berdasarkan peraturan dan kebijakan RSIA Putri Surabaya.			kerja sama dengan RSIA Putri Surabaya.
		Melakukan pemeliharaan, perbaikan pada alat kesehatan yang dimiliki sehingga tidak mengurangi performa dari alat kesehatan tersebut.		Mengembangkan fasilitas internal perusahaan.	Melakukan perawatan pada setiap hardware yang dimiliki sebagai aset perusahaan, ditunjang dengan pengetahuan dan pelatihan pada karyawan
		Melakukan pembelian alat kesehatan, obat-obatan sesuai dengan perkembangan teknologi dan sesuai dengan obat generasi terbaru.			Membuat suatu sistem penjadwalan manajemen aset terkait dengan sarana dan prasarana.

No	Tujuan	Strategi Bisnis	Sasaran Strategik	Inisiatif Strategik	Strategi STI
		<p>Meningkatkan <i>quality control</i> pada semua aspek yang berkaitan dengan kegiatan <i>inbound logistick</i> untuk meminimalkan terjadinya kesalahan prosedur.</p> <p>Melakukan aktivitas <i>stock opname</i> pada Apotek RSIA Putri Surabaya untuk jenis obat-obat.</p> <p>Melakukan <i>forecast</i> pada perhitungan biaya yang dibutuhkan rumah sakit dalam memenuhi jumlah obat dan alat kesehatan.</p>		Meningkatkan sistem <i>quality control</i> pada kegiatan <i>inbound logistick</i> .	Merencanakan suatu sistem dalam mengintegrsikan kegiatan <i>inbound logistick</i> sehingga dapat diperoleh pelayanan produksi dan <i>Services</i> .

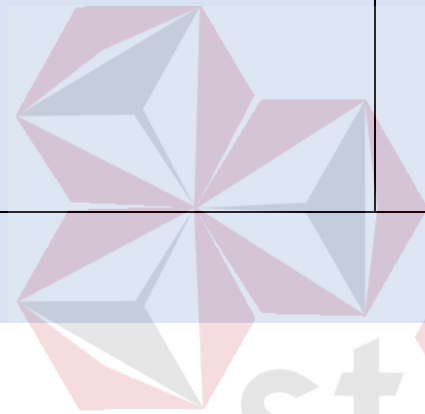
No	Tujuan	Strategi Bisnis	Sasaran Strategik	Inisiatif Strategik	Strategi STI
		Melakukan pengembangan sistem yang dapat memberikan diagnosa penyakit kepada pasien melalui informasi gejala yang dialami pasien.		Meningkatkan informasi keilmuan mengenai penyakit yang diderita.	Membangun dan menyediakan pusat layanan informasi dan sarana komunikasi sebagai wadah untuk menampung informasi bagi <i>customer</i> .
		Meningkatkan fasilitas pelayanan jasa selama 24 jam yang dapat dijangkau dan menjangkau masyarakat/ <i>customer</i> .		Meningkatkan layanan kepada masyarakat.	Mencanakan program-program terbaru terkait pelayanan perusahaan dengan memanfaatkan media promosi secara <i>online</i> .
		Mengembangkan fasilitas pengorganisasian data rekam medis tersentral.	Terintegrasinya proses layanan internal	Meningkatkan pendistribusian data secara <i>online</i> dan <i>real time</i> .	Memfaatkan <i>server</i> yang telah dimiliki oleh RSIA Putri Surabaya sebagai pusat penyimpanan dan pengendalian data.

No	Tujuan	Strategi Bisnis	Sasaran Strategik	Inisiatif Strategik	Strategi STI
		Membenahi ulang proses layanan internal dan pemeliharaan secara berkala prasarana fasilitas internal sehingga dapat meningkatkan akreditasi dalam aspek fasilitas rumah sakit	Meningkatnya hubungan kerjasama dengan pihak extenal dalam hal pemberian edukasi pada masyarakat.	Merekayasa ulang dan membangun infrastruktur sarana dan prasarana.	Melakukan <i>monitoring</i> pada sistem teknologi informasi yang telah diterapkan.
		RSIA Putri Surabaya bekerjasama dengan pihak klinik atau pihak eksternal yang memiliki bidang sejenis seputar kesehatan masyarakat dalam rangka mendukung pemberian layanan edukasi.		Meningkatkan edukasi pada masyarakat.	Melakukan update website dengan memberikan update terbaru, kegiatan terbaru yang dilakukan oleh RSIA Putri Surabaya
		RSIA Putri Surabaya melakukan joint venture dengan pihak puskesmas		Memgembangkan kesempatan masyarakat	

No	Tujuan	Strategi Bisnis	Sasaran Strategik	Inisiatif Strategik	Strategi STI
		untuk memberikan layanan edukasi dan mengembangkan layanan berobat bersubsidi pada masyarakat yang kurang mampu.		dalam memperoleh layanan kesehatan.	
		Bekerjasama dengan distributor atau <i>Supplier</i> tetap untuk pengadaan obat dan alat kesehatan.		Meningkatkan kualitas hubungan dengan <i>Supplier</i> .	Membuat sebuah sistem pengadaan untuk menampung <i>Supplier</i> terpercaya.
4.	Mewujudkan Terselenggaranya kondisi kerja yang inovatif.	Melakukan perekrutan tenaga kerja/SDM terkait tenaga kerja medis maupun non medis dan mengadakan pelatihan khusus pada karyawan RSIA Putri Surabaya	Meningkatkan kompetensi pegawai dalam bidang manajemen, medis, serta keperawatan dan fasilitas medis	Meningkatkan <i>based</i> kompetensi dengan perekrutan tenaga kerja sesuai <i>standart</i> .	Membuat <i>email</i> karyawan RSIA Putri Surabaya dan mengaplikasikannya pada setiap bagian untuk keefektifan kinerja

No	Tujuan	Strategi Bisnis	Sasaran Strategik	Inisiatif Strategik	Strategi STI
		Meningkatkan kedisiplinan karyawan serta pemberdayaan karyawan dalam pengoperasian sistem informasi.		Memberdayakan karyawan.	Melakukan training kepada karyawan dengan memberikan pelatihan pada departemen TI. Membuat SOP pekerjaan pada semua bagian sehingga dapat bekerja lebih maksimal dan dapat mengoptimalkan STI yang dimiliki oleh RSIA Putri Surabaya.
		Memperbaiki sistem informasi layanan rumah sakit sehingga informasi yang diberikan pada pelanggan cepat dan sinkron/sesuai/tepat.	Sistem informasi yang terintegrasi	Membangun infrastruktur informasi.	Melakukan perubahan dan perbaikan pada sistem STI yang diterapkan perusahaan sebelumnya sehingga perusahaan tetap bisa bersaing dengan <i>kompetitor</i>

No	Tujuan	Strategi Bisnis	Sasaran Strategik	Inisiatif Strategik	Strategi STI
					dan dapat mengikuti tren perkembangan STI
					Melakukan pembelian atau pengembangan antivirus, jaringan, dan <i>lisensi software</i> .



INSTITUT BISNIS
DAN INFORMATIKA

stikom
SURABAYA

Setelah melakukan pemetaan tujuan dan sasaran dengan strategi bisnis dan strategi STI, selanjutnya menentukan solusi STI bagi RSIA Putri Surabaya yang didasarkan pada proses sebelumnya pada tabel 4.28. Selain menentukan solusi STI pada tahap ini juga menentukan target, *measure*, *critical success factor* (CSF), divisi terkait yang akan terlibat pada saat pembuatan solusi STI, serta kebutuhan data/informasi yang dibutuhkan. Berikut ini adalah solusi STI RSIA Putri Surabaya:



Tabel 4.29 Solusi STI RSIA Putri Surabaya

Sasaran Strategik	Strategi STI	Measure	Target	CSF	Divisi Terkait	Kebutuhan Data/Informasi	Solusi STI
Bertumbuhnya Pendapatan	Meningkatkan tren penjualan, dalam hal ini penjualan pada rumah sakit adalah jasa pelayanan dengan memanfaatkan fungsi dari website profile sebagai media promosi.	a. Pangsa pasar b. <i>Customer profitability</i> c. <i>Customer Lifetime Value</i>	Meningkatkan kesadaran akan kesehatan ibu dan anak.	Meningkatkan kepuasan <i>customer</i> sehingga <i>customer</i> tidak berpindah ke rumah sakit lain.	<ul style="list-style-type: none"> Wakil direktur umum dan keuangan Bagian Keuangan Humas & Pemasaran 	<ul style="list-style-type: none"> Data Pendapatan Perusahaan Data Pengeluaran Perusahaan Data Keuangan Data Laporan Anggaran Perusahaan. 	Sistem Informasi Akuntansi.
Berkurangnya Biaya	Membuat perencanaan STI sehingga arsitektur STI yang dimiliki oleh	<i>Cost effectiveness process</i>	Meningkatkan kegiatan <i>teaching and learning,</i>	1. Mengurangi pengeluaran biaya belanja rumah sakit.	<ul style="list-style-type: none"> Wakil direktur umum dan keuangan 	<ul style="list-style-type: none"> Data Pendapatan Perusahaan 	Aplikasi <i>forecasting hospital needs</i>

Sasaran Strategik	Strategi STI	Measure	Target	CSF	Divisi Terkait	Kebutuhan Data/Informasi	Solusi STI
	perusahaan menjadi terstruktur dengan pengalokasian dana yang telah disediakan		<i>reward achievement</i> kepada pegawai	2. Menerapkan dan mengintegrasikan sistem informasi rumah sakit.	<ul style="list-style-type: none"> • Bagian Keuangan • Bagian IT • Sie HRD 	<ul style="list-style-type: none"> • Data Pengeluaran Perusahaan 	
<i>Financial Returns</i>	Membangun suatu sistem informasi untuk mendukung perhitungan standart HPP.	a. ROI, ROA, ROE b. <i>Net profit margin.</i>	Menentukan target biaya, yang disesuaikan dengan biaya yang dikeluarkan dalam pelayanan.	Menentukan harga pokok pelayanan.	<ul style="list-style-type: none"> • Sie Verifikasi & Akuntansi • Sie HRD • Kepala bidang keperawatan. 	<ul style="list-style-type: none"> • Data laba bersih • Data aktiva • Data investasi • Data pendapatan perusahaan • Data sales 	Aplikasi perhitungan harga pokok pelayanan
Meningkatnya kualitas hubungan	Membangun dan menyediakan pusat layanan informasi dan	<i>Service Quality</i> (servqual) Terdiri dari	Dapat mempertahankan <i>customer.</i>	Membangun hubungan berkualitas dengan			

Sasaran Strategik	Strategi STI	Measure	Target	CSF	Divisi Terkait	Kebutuhan Data/Informasi	Solusi STI
dengan <i>customer</i>	<p>sarana komunikasi sebagai wadah untuk menampung informasi bagi <i>customer</i>.</p> <p>Memanfaatkan suatu media informasi berupa video relaksasi, video dukungan moril untuk memberikan pendampingan yang dikemas dengan menarik.</p> <p>Membangun suatu sistem <i>tracking</i> untuk layanan <i>after sales</i>.</p>	<p><i>tangibles, reliability, responsiveness, assurance, emphaty.</i></p>		<p><i>customer.</i></p> <p>Hubungan berkualitas dapat ditunjang dengan, Peningkatan pelayanan <i>customer care</i>.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Komite Keselamatan Pasien RS • Komite Mutu Pelayanan • Komite Medis 	<ul style="list-style-type: none"> • Data penanganan konsumen • Data fasilitas perusahaan • Data penilaian karyawan • Data <i>Customer</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Aplikasi <i>Customer Care</i> • Aplikasi <i>Tracking Delivery</i>

Sasaran Strategik	Strategi STI	Measure	Target	CSF	Divisi Terkait	Kebutuhan Data/Informasi	Solusi STI
Meningkatkan nya kualitas layanan pada <i>customer</i>	Membangun sebuah sistem penilaian <i>standart</i> mutu dalam bidang medik sehingga pelayanan yang dilakukan oleh tenaga medis sesuai dengan mutu.	a. <i>Customer aquisition.</i> b. <i>Customer retention</i> c. <i>Customer profitability</i>	Memiliki 50 <i>customer</i> baru dalam 1 tahun.	1. Meningkatkan kualitas pelayanan responsif. 2. Meningkatkan sensitivitas yaitu mengerti akan kebutuhan pasien. 3. Melakukan promosi dari pelanggan ke pelanggan untuk meningkatkan jumlah <i>customer</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Keuangan • Penunjang Medis • Keperawatan • Rekam Medik 	<ul style="list-style-type: none"> • Data keuangan • Data <i>customer</i> • Data pendapatan 	<ul style="list-style-type: none"> • Aplikasi <i>customer statisfacti on</i> • <i>Applicatio n standard of precision medical action</i> • <i>E- Quesioner</i>
Meningkatkan Citra Rumah	Memanfaatkan pusat layanan informasi dan		Mendapatkan liputan dari	Membangun citra dan nama baik.	<ul style="list-style-type: none"> • Bagian Umum 	<ul style="list-style-type: none"> • Data Pasien 	

Sasaran Strategik	Strategi STI	Measure	Target	CSF	Divisi Terkait	Kebutuhan Data/Informasi	Solusi STI
Sakit terhadap <i>customer</i>	<p>sarana komunikasi dengan adanya FAQ (<i>Frequently Asked Question</i>).</p> <p>Menyediakan media pemasaran <i>online</i> misalnya sosial media, yang dapat dilihat oleh masyarakat umum maupun <i>customer</i> karena saat ini masyarakat cenderung menggunakan media <i>online</i> dan hal ini dapat dimanfaatkan sebagai kegiatan <i>marketing</i>.</p>	<p>a. <i>Number of new customer</i></p> <p>b. <i>Customer satisfaction index</i></p>	media massa baik media cetak maupun elektronik.	<p>Citra dan nama baik dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> Melakukan sosialisasi dengan stakeholder. Melakukan kegiatan <i>special event</i> untuk mendapatkan <i>customer</i> baru. Melakukan publikasi mengenai 	<ul style="list-style-type: none"> Bagian Keuangan Bagian Humas dan Pemasaran 	<ul style="list-style-type: none"> Data Kuesioner kepuasan pelanggan Data Sales 	<ul style="list-style-type: none"> <i>Website Profile</i> <i>Application information Service center</i>

Sasaran Strategik	Strategi STI	Measure	Target	CSF	Divisi Terkait	Kebutuhan Data/Informasi	Solusi STI
				program dan layanan yang dapat diberikan oleh RSIA Putri Surabaya yang belum pernah menikmati layanan RSIA Putri Surabaya.			
Meningkatnya kualitas proses layanan medis dan penunjang medis secara efisien dan efektif	Membuat suatu sistem terpadu sebagai wadah yang menampung standart mutu pelayanan sehingga bisa untuk dipublish dan dapat dimanfaatkan oleh	<p>a. <i>Capacity Utilization</i></p> <p>b. <i>Service Quality</i></p>	Layanan kepada pasien meningkat 50%.	1. Membuat standart pelayanan mengacu pada kemekes dan standart <i>Joint Commission</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Farmasi • Rekam Medik • Kepala bidang keperawatan • Kepala bidang penunjang medis. 	<ul style="list-style-type: none"> • Data Pasien • Data Rekam Medis • Data Farmasi • Data Pembayaran RS 	<ul style="list-style-type: none"> • Aplikasi standar <i>Quality Assurance</i>

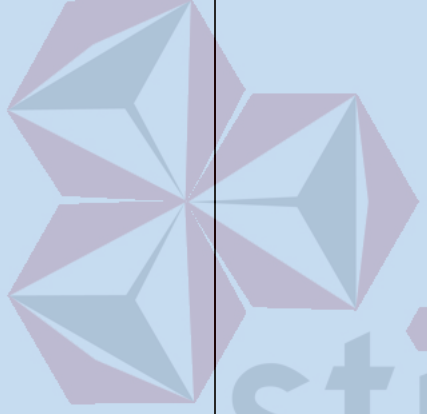
Sasaran Strategik	Strategi STI	Measure	Target	CSF	Divisi Terkait	Kebutuhan Data/Informasi	Solusi STI
	<p>pihak terkait yang telah memiliki kerja sama dengan RSIA Putri Surabaya.</p> <p>Melakukan perawatan pada setiap hardware yang dimiliki sebagai aset perusahaan, ditunjang dengan pengetahuan dan pelatihan pada karyawan.</p> <p>Membuat suatu sistem penjadwalan manajemen aset terkait dengan sarana dan prasarana.</p>			<p><i>International</i> (JCI).</p> <p>2. Membuat SOP pelayanan medik.</p> <p>3. Peningkatan fasilitas sarana dan prasarana.</p> <p>4. Membuat formularium RS.</p> <p>5. Peningkatan <i>patient safety</i></p> <p>6. Membuat pedoman diagnosa</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Komite etik dan hukum. • Seksi Teknik & Pemeliharaan Sarana & Prasarana. • Instalasi Farmasi 	<ul style="list-style-type: none"> • Data Biaya Perawatan • Data <i>Supplier</i> • Data kuesioner kualitas pelayanan pelanggan • Data saran harapan pelanggan atas kualitas pelanggan • Data SOP 	<ul style="list-style-type: none"> • Aplikasi managem ent asset • Aplikasi standar <i>Quality control</i>. • Layanan Farmasi • Aplikasi <i>Self Diagnosti c</i> • Aplikasi <i>Patient Safety</i>

Sasaran Strategik	Strategi STI	Measure	Target	CSF	Divisi Terkait	Kebutuhan Data/Informasi	Solusi STI
	Merencanakan suatu sistem dalam mengintegrsikan kegiatan <i>inbound logistick</i> sehingga dapat diperoleh pelayanan produksi dan <i>Services</i> .					<ul style="list-style-type: none"> Data pedoman diagnosa 	
	Membangun dan menyediakan pusat layanan informasi dan sarana komunikasi sebagai wadah untuk menampung informasi bagi <i>customer</i> .						
	Mencanangkan program-program						

Sasaran Strategik	Strategi STI	Measure	Target	CSF	Divisi Terkait	Kebutuhan Data/Informasi	Solusi STI
	terbaru terkait pelayanan perusahaan dengan memanfaatkan media promosi secara <i>online</i> .						
Terintegrasi proses layanan internal	Memanfaatkan server yang telah dimiliki oleh RSIA Putri Surabaya sebagai pusat penyimpanan dan pengendalian data.	<i>Response Time</i>	Terimplementasi proses layanan internal secara terintegrasi	Pengembangan sistem informasi manajemen rumah sakit berbasis TI.	<ul style="list-style-type: none"> • Komite Medis • Komite Keperawatan • Wakil Direktur • Bagian Umum • Bagian Pelaporan; Perencanaan dan SDM. 	<ul style="list-style-type: none"> • Data pasien • Data administrasi • Data rekam medis 	Sistem Informasi Rumah Sakit Ibu dan Anak Putri Surabaya.
Meningkatnya hubungan	Melakukan <i>monitoring</i> pada sistem teknologi	a. Relevan tidaknya	Memiliki partisipasi dari	Dalam membenahi proses layanan dan	<ul style="list-style-type: none"> • Bagian Umum 		

Sasaran Strategik	Strategi STI	Measure	Target	CSF	Divisi Terkait	Kebutuhan Data/Informasi	Solusi STI
kerjasama dengan pihak extenal dalam hal pemberian edukasi pada masyarakat.	informasi yang telah diterapkan.	edukasi yang diberikan.	pihak puskesmas, klinik maupun dari dinas kesehatan.	menjalin kerjasama dalam hal peningkatan edukasi, terdiri dari beberapa program:	<ul style="list-style-type: none"> • Bagian Humas dan Pemasaran • Kepala bidang penunjang medis. • Komite keperawatan 	<ul style="list-style-type: none"> • Data <i>customer</i> • Data perlengkapan edukasi • Data pantauan gizi anak 	<ul style="list-style-type: none"> • Aplikasi <i>Partnership</i> • <i>Customer Relationship Management</i>
	Melakukan update website dengan update terbaru, kegiatan terbaru yang dilakukan oleh RSIA Putri Surabaya.	b. Kualitas interaksi pada masyarakat		1. Menyelenggarakan konseling menyusui dini dan KB pasca persalinan.			
	Membuat sebuah sistem pengadaan untuk menampung <i>Supplier</i> terpercaya.			2. Menyelenggarakan konseling pemberian ASI eksklusif. 3. Menyelenggarakan kegiatan pemberian			




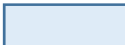
Sasaran Strategik	Strategi STI	Measure	Target	CSF	Divisi Terkait	Kebutuhan Data/Informasi	Solusi STI
				makanan pendamping ASI 4. Menyelenggarakan pemberian makanan tambahan pada Balita. 5. Menyelenggarakan program gizi dan vitamin A untuk anak sekolah.			
Meningkatkan kompetensi pegawai dalam bidang	Membuat <i>email</i> karyawan RSIA Putri Surabaya dan mengaplikasikannya	<i>Value Added per employee</i>	Meningkatkan EVA karyawan	<i>Training</i> terkait <i>hard</i> kompetensi dan <i>soft</i> kompetensi.	<ul style="list-style-type: none"> • Bagian pelaporan, 	<ul style="list-style-type: none"> • Data Absensi Karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Human Resource</i>

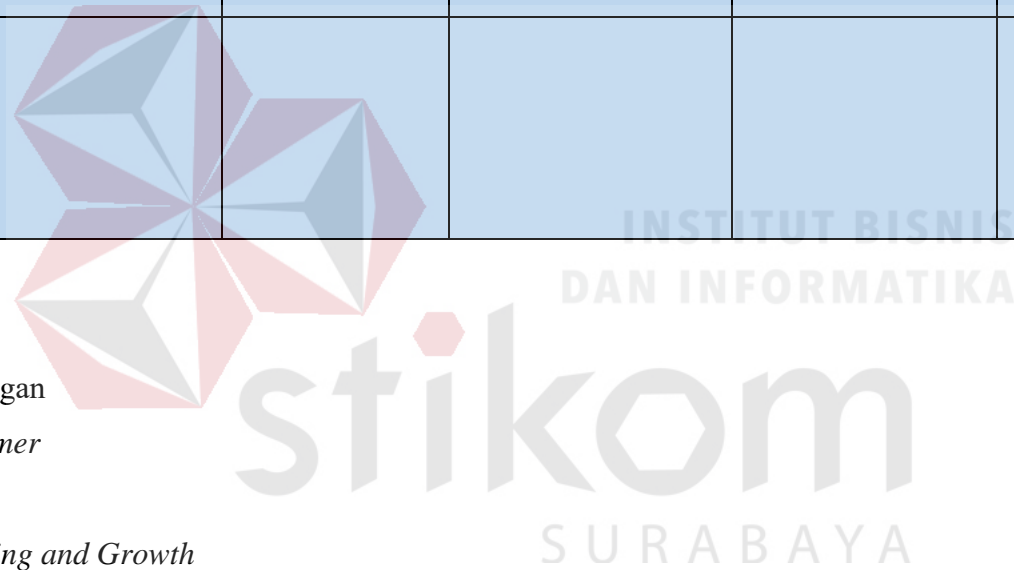
Sasaran Strategik	Strategi STI	Measure	Target	CSF	Divisi Terkait	Kebutuhan Data/Informasi	Solusi STI
manajemen, medis, serta keperawatan dan fasilitas medis	pada setiap bagian untuk keefektifan kinerja				perencanaan dan SDM. • Sie HRD.	<ul style="list-style-type: none"> • Data Pendapatan Perusahaan • Data Pengeluaran Perusahaan • Data Pegawai • Data Penilaian Pegawai • Data Laporan Penggajian Pegawai • Data Pelatihan Pegawai 	<i>Information Systems.</i> <ul style="list-style-type: none"> • Pengembangan e-mail kepegawaian • e-Learning
	Melakukan training kepada karyawan dengan memberikan pelatihan pada departemen TI.						
	Membuat SOP pekerjaan pada semua bagian sehingga dapat bekerja lebih maksimal dan dapat mengoptimalkan STI yang dimiliki oleh RSIA Putri Surabaya.						

Sasaran Strategik	Strategi STI	Measure	Target	CSF	Divisi Terkait	Kebutuhan Data/Informasi	Solusi STI
Sistem informasi yang terintegrasi	Melakukan perubahan dan perbaikan pada sistem STI yang diterapkan perusahaan sebelumnya sehingga perusahaan tetap bisa bersaing dengan <i>kompetitor</i> dan dapat mengikuti tren perkembangan STI	Kecepatan dalam mengakses dan memperoleh data	Terimplementasi-nya arsitektur STI	Mengembangkan sistem <i>online</i> dan <i>realtime system</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Bagian IT • Bagian Umum • Bagian Keuangan 	<ul style="list-style-type: none"> • Data Pemeliharaan Hardware dan Software • Data Pembelian Hardware dan Software • Data terkait software RSIA Putri Surabaya • Laporan pengembangan hardware, 	<i>e-Record</i>

Sasaran Strategik	Strategi STI	Measure	Target	CSF	Divisi Terkait	Kebutuhan Data/Informasi	Solusi STI
						software dan jaringan.	
	Melakukan pembelian atau pengembangan antivirus, jaringan, dan <i>lisensi software</i> .						

Keterangan :

-  : Perspektif Keuangan
-  : Perspektif *Customer*
-  : Perspektif Proses
-  : Perspektif *Learning and Growth*



1. Penyusunan Visi, Misi, Tujuan, Sasaran Strategik Berdasarkan *Strategy Map Balanced Scorecard*

Berdasarkan visi, misi perusahaan dan strategi yang telah dirumuskan, maka disusunlah tujuan dan sasaran strategik perusahaan. Berikut adalah tujuan dan sasaran perusahaan:

Tabel 4.30 Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran Strategik RSIA Putri Surabaya

Visi		
“Menjadi rumah sakit swasta terkemuka di Surabaya melalui pemberian pelayanan paripurna di bidang <i>obstetri dan ginekologi</i> ”		
Misi	Tujuan	Sasaran Strategik
Memberikan pelayanan yang profesional dan bermutu tinggi.	Mewujudkan terselenggaranya pelayanan profesional dan bermutu tinggi	1. Meningkatkan kualitas layanan pada <i>costumer</i>
		2. Meningkatkan Citra Rumah Sakit terhadap <i>costumer</i>
		3. Meningkatnya kualitas hubungan dengan <i>costumer</i> .
Menciptakan kondisi kerja yang inovatif.	Mewujudkan Terselenggaranya kondisi kerja yang inovatif.	1. Meningkatkan kompetensi pegawai dalam bidang manajemen, medis, serta keperawatan dan fasilitas medis
		2. Sistem informasi yang terintegrasi
Transparan dalam perbaikan yang berkelanjutan.	Mewujudkan terselenggaranya perbaikan yang transparan dan berkelanjutan.	1. Meningkatnya kualitas proses layanan medis dan penunjang medis

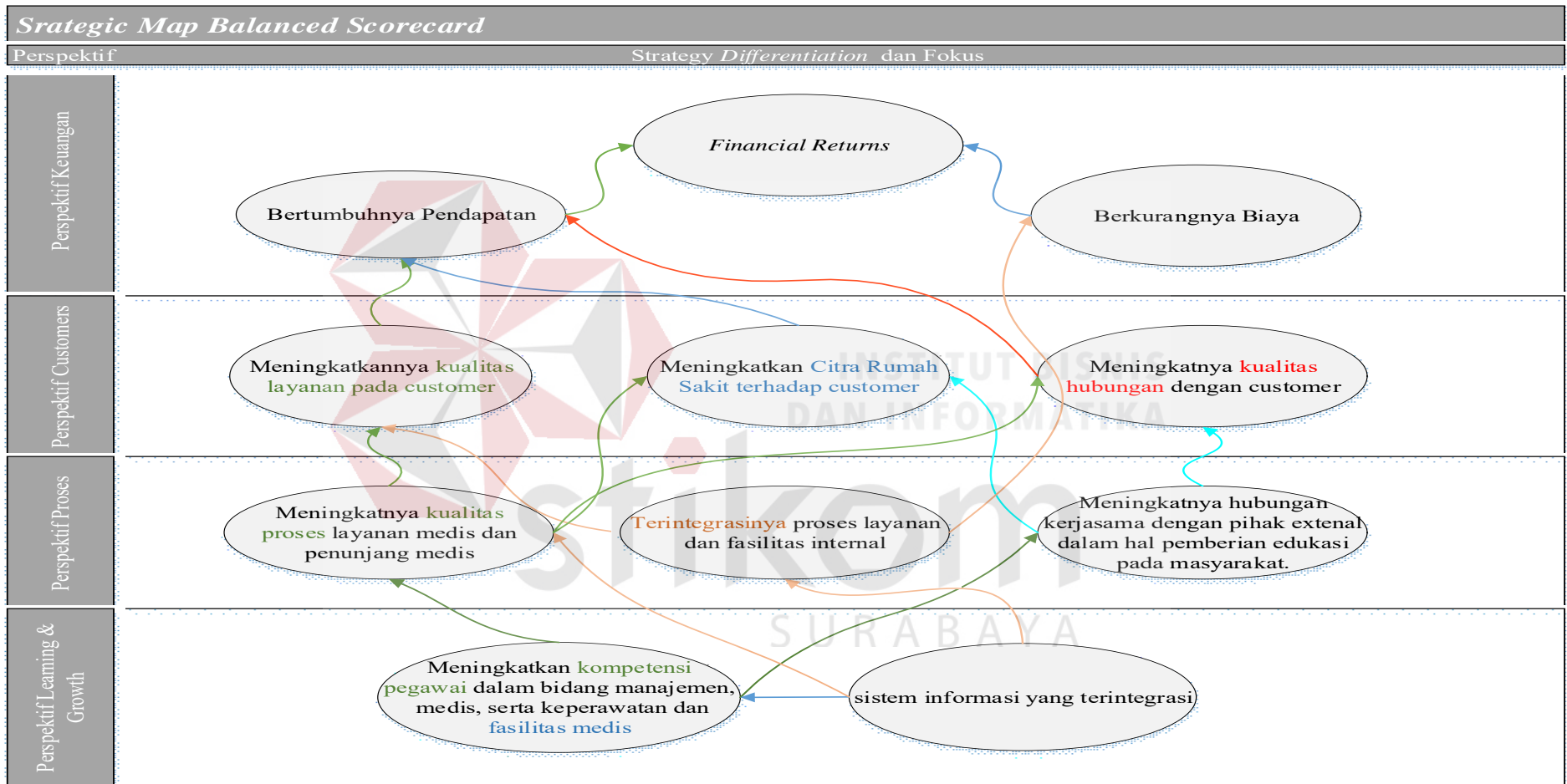
		2. Terintegrasinya proses layanan dan fasilitas internal
		3. Meningkatnya hubungan kerjasama dengan pihak extenal dalam hal pemberian edukasi pada masyarakat.
Menjadi entitas usaha yang mampu meningkatkan profitabilitas.	Mewujudkan terselenggaranya entitas usaha yang mampu meningkatkan profitabilitas.	1. Bertumbuhnya Pendapatan 2. Berkurangnya Biaya 3. <i>Financial Returns</i>

Kemudian setelah menyusun tujuan dan sasaran perusahaan maka dilakukan pemetaan tujuan, sasaran ke dalam *strategy map balanced scorecard*. *Strategy map* dijabarkan dalam empat perspektif *balanced scorcard* yaitu keuangan, *costumers*, proses dan pembelajaran dan pertumbuhan. Keempat perspektif sasaran strategik tersebut akan diterjemahkan lebih lanjut, disesuaikan dengan karakteristik bisnis perusahaan.

Meningkatnya kualitas proses layanan medis dan penunjang medis dalam gambar 4.11 *strategic map balanced scorecard*, bahwa layanan medis yang ada pada RSIA Putri Surabaya terdiri dari layanan kesehatan ibu dan anak terdiri dari layanan praktik dokter anak dan dokter kandungan, layanan rawat jalan dan rawat inap, layanan IGD. Pelayanan penunjang medis pada RSIA Putri Surabaya terdiri dari layanan USG 4D, layanan fisioterapi, laboratorium, radioterapi, senam hamil dan nifas, *mother breastcare*, NICU.

Terbangunnya inovasi pada RSIA Putri Surabaya yakni terkait dengan inovasi pada pelayanan pra melahirkan yaitu penyediaan layanan berupa pendampingan pada pasien yang akan menjalani proses bersalin sehingga pasien tidak akan mengalami kegelisahan. Selain dengan inovasi tersebut, inovasi juga dapat dikembangkan pada konsultasi kesehatan secara gratis dengan didampingi oleh tenaga profesional untuk masyarakat umum serta pembuatan pojok ASI pada lingkungan RSIA Putri Surabaya yang diperuntukkan bagi ibu yang sedang menyusui dengan adanya beberapa inovasi tersebut yang dapat dikembangkan maka dapat meningkatkan citra rumah sakit di masyarakat.

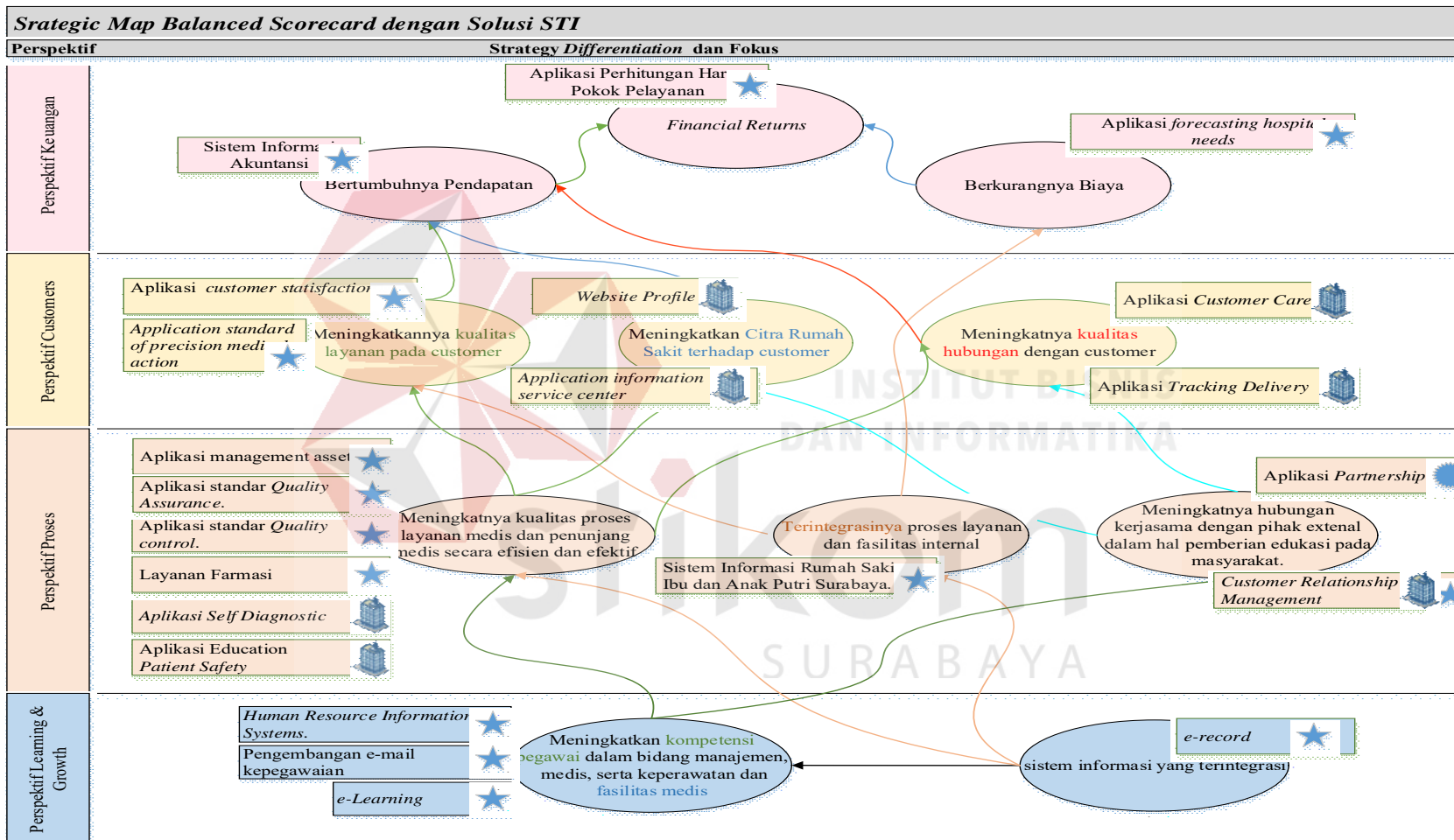




Gambar 4.11 Strategy Map Balanced Scorecard RSIA Putri Surabaya

Divisi Terkait	Fungsi Bisnis																					
	Support Activities Infrastructure					Human Resource Management					Technology Development				Pengadaan							
	Perencanaan Anggaran	Pengelolaan Keuangan	Pengendalian Keuangan	Pemeriksaan Keuangan	Recruitment	Selection	Penilaian	Pelatihan	Penggajian	Pemberhentian	Maintenance Hardware dan Software	Planning dan design system	Programming	Documentation	Testing	Pengadaan Obat	Pengadaan Susu	Pengadaan Alat Kesehatan				
	Sistem Informasi Akuntansi					Human Resource Information Systems					e-Record				Layanan Farmasi							
	Aplikasi Forecasting Hospital Needs	Aplikasi Perhitungan harga pokok pelayanan	Aplikasi Pengendalian Keuangan	Aplikasi pemeriksaan Keuangan	Aplikasi Management Asset	Aplikasi Recruitment	Aplikasi Selection	Aplikasi Penilaian Pegawai	Aplikasi Standard of Precision Medical Action	e-learning	Aplikasi customer satisfaction	Aplikasi Training	Aplikasi Penggajian	Aplikasi pemberhentian	Aplikasi maintenance	(-)	(-)	Aplikasi Documentation	Aplikasi Testing	Aplikasi procurement obat	Aplikasi procurement Susu	Aplikasi procurement Alkes
Dewan Komisaris/Dewan Pengawas	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√									
Direktur Utama	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√						√	√	√	
Komite etik dan hukum																						
Komite Medis																				√	√	√
Komite Keperawatan																						
SPI																						
Humas dan pemasaran																				√	√	√
Wakil direktur																						
Wakil direktur umum dan keuangan	√	√	√	√	√															√	√	√
Instalasi penunjang																						
Instalasi rawat inap Ibu																						
Instalasi rawat inap Bayi dan NICU																					√	
Kepala bidang keperawatan																						
Kepala bidang penunjang medis																						
Seksi teknik dan pemeliharaan sarana dan prasarana																						
Bagian keuangan	√	√	√	√	√															√	√	√
Sie Keuangan	√	√	√	√	√															√	√	√
Sie verifikasi dan akuntansi	√	√	√	√	√															√	√	√
Sie rekam medis																						
IGD																						
Instalasi OK, RR dan CSSD																						
Instalasi Farmasi																				√	√	√
Bagian pelaporan, perencanaan dan SDM	√	√	√	√	√																	
Sie HRD																						
Manager TI																						
System Analsys																						
Database Administraor																						
Programmer																						
Bagian Umum																						
Sie urusan rumah tangga																						
Sie gizi dan dapur																					√	√
Sie keamanan dan ketertiban																						
Instalasi rawat jalan																						
Instalasi kamar																						

Gambar 4.13 Divisi Terkait yang terlibat dalam Support Activities



Gambar 4.14 Pemetaan *Strategy map* dengan solusi STI

Pada gambar 4.14 telah dilakukan pemetaan daftar solusi STI RSIA Putri Surabaya berdasarkan aktifitas utama pada *value chain*. Pada fungsi bisnis *inbound logistick* pengadaan obat dan alkes terdapat layanan farmasi terintegrasi yang terdiri dari beberapa aplikasi penunjang. Pada fungsi bisnis *operations* hingga *outbound logistick* terdapat pelayanan *obstetri* dan *ginekologi*, pemulihan kesehatan pasien terdapat solusi STI Sistem Informasi RSIA Putri Surabaya yang terdiri dari beberapa aplikasi penunjang. Pada fungsi bisnis *marketing and sales* mempertahankan *customer* lama dan mendapatkan *customer* baru terdapat solusi STI layanan marketing yang terdiri dari beberapa aplikasi penunjang. Pada fungsi bisnis *services* membangun layanan bagi *customer* terdapat solusi STI layanan *customer* yang terdiri dari beberapa aplikasi penunjang.

Pada gambar 4.13 dipetakan keterlibatan beberapa bagian terkait yang terlibat dalam solusi STI, yang dikategorikan berdasarkan *support activities* berdasarkan analisis *value chain*.

Pada gambar 4.14 dipetakan solusi STI yang dihasilkan kedalam *strategic map balanced scorecard* yang terdiri dari empat perspektif, yaitu perspektif *learning and growth*, perspektif proses, perspektif *customer*, dan perspektif keuangan.

Berikut akan dijelaskan bagaimana cara untuk melakukan perhitungan *measure* adalah sebagai berikut :

Tabel 4.31 Keterangan *measure*





No	Measure	Keterangan
1.	Pangsa Pasar	a. Mengidentifikasi unit analisis b. Mengumpulkan data statistik

No	Measure	Keterangan
		<ul style="list-style-type: none"> - data penjualan tahunan tiap produk - data penjualan tahunan kompetitor (untuk produk yang sama). - Tingkat pertumbuhan tahunan tiap produk <p>c. Menghitung pangsa pasar relatif yaitu dengan membagi penjualan tahunan produk terhadap total penjualan kompetitor.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Apabila pangsa pasar = 1, perusahaan memiliki pangsa pasar sama dengan kompetitor utama. - Apabila pangsa pasar < 1, perusahaan memiliki pangsa pasar lebih kecil dari kompetitor utama. - Apabila pangsa pasar > 1, perusahaan memiliki pangsa pasar lebih besar dari kompetitor utama.
2.	<i>Customer Profitability</i> (CP)	<p>CP : Total pendapatan dari pelanggan – total pengeluaran untuk menjaga hubungan dengan pelanggan terkait (Rangkuti F. , 2009)</p> <p>Masing-masing profitabilitas pelanggan dapat diukur dengan menggunakan <i>gross profit ratio</i>, sebagai berikut:</p> $\text{Gross Profit Ratio} = \frac{\text{Operating Profit}}{\text{Revenue}}$
3.	<i>Customer Lifetime Value</i>	$\text{CLV} = \sum_t^n \frac{(R_t - C_t)}{(1+i)^t}$ <p>Keterangan :</p> <p><i>i</i> = the periode of cash flow from customer transaction.</p> <p><i>R_t</i> = Revenue from the customer in periode <i>i</i></p> <p><i>C_t</i> = Total cost of generating the revenue <i>R</i> in periode <i>i</i></p> <p><i>n</i> = the total number of periods of projected life of the customer under consideration</p>
4.	<i>Cost effectiveness</i> process	<ol style="list-style-type: none"> a. Menentukan tujuan b. Membuat daftar cara untuk mencapai tujuan c. Melakukan identifikasi tingkat efektivitas.

No	Measure	Keterangan
		<p>d. Identifikasi dan menghitung biaya contoh : biaya pengobatan.</p> <p>e. Menghitung dan melakukan interpretasi efektivitas biaya dari pilihan pengobatan.</p> <p style="padding-left: 40px;">Efektivitas biaya = Biaya/efektivitas</p> <p>f. Melakukan interpretasi.</p> <p>g. Melakukan analisis sensitivitas dan kesimpulan.</p>
5.	ROI, ROA, ROE	<p><i>Return On Assets</i> (ROA) digunakan untuk mengukur tingkat pengembalian dari bisnis atas seluruh aset yang ada.</p> $ROA = \frac{\text{Laba bersih}}{\text{Total Aktiva}} \times 100\%$ <p><i>Return On Equity</i> (ROE) digunakan untuk mengukur tingkat pengembalian dari bisnis atas seluruh modal yang ada.</p> $ROE = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Total Ekuitas}} \times 100\%$ <p><i>Return On Investment</i> (ROI) adalah bentuk dari rasio profitabilitas yang dapat mengukur kemampuan perusahaan dengan keseluruhan dana yang ditanamkan dalam aktiva yang digunakan untuk operasinya perusahaan untuk menghasilkan keuntungan.</p> $ROI = \frac{\text{Laba Atas investasi} - \text{investasi awal}}{\text{investasi}} \times 100\%$
6.	<i>Net profit margin.</i>	<p><i>Net profit margin</i> untuk memperlihatkan profitabilitas yang dihasilkan dari penjualan.</p> $\text{Net Profit Margin} = \frac{\text{Net Income}}{\text{Net Sales}}$
7.	<i>Customer Aquisition</i>	<p>Jumlah uang yang dihabiskan untuk marketing dibagi dengan <i>customer</i> = biaya per <i>customer</i></p>
8.	<i>Customer Retention Rate</i> (CRR)	<p>Jumlah <i>customer</i> di akhir periode : E Jumlah <i>customer</i> baru yang didapat di periode itu : N Jumlah <i>customer</i> di awal periode : S</p> $CRR = ((E-N)/S) \times 100$

No	Measure	Keterangan
9.	<i>Number of new customer</i>	Menghitung total jumlah berapa <i>customer</i> baru yang didapatkan dalam kurun waktu tertentu.
10.	<i>Customer satisfaction index</i>	<p><i>Customer satisfaction index</i> (CSI) merupakan analisis kuantitatif berupa presentase pelanggan yang puas dalam suatu survei kepuasan pelanggan.</p> <p>Menghitung CSI dengan cara,</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Menghitung <i>weighted score</i>, yaitu nilai perkalian antara nilai kepuasan dengan faktor pembobotan. b. Menghitung <i>weighted average</i>, yaitu menjumlahkan faktor pembobotan dari semua atribut. c. Menghitung CSI, yaitu faktor pembobotan dibagi dengan skala maksimum yang digunakan, kemudian dikalikan 100%.
11.	<i>Capacity Utilization</i>	<i>Capacity Utilization Rate</i> = Kapasitas terpakai X 100% kapasitas pada <i>best operating level</i>
12.	<i>Service Quality</i>	<p><i>Service Quality</i> adalah ukuran seberapa baik suatu layanan menemui kecocokan dengan harapan pelanggan. Parasuraman, Zeithaml, dan Berry menyusun rumus Kepuasan Pelanggan berikut:</p> $Q = P - E$ <p>Keterangan :</p> <p>Q = Kualitas Pelayanan Pelanggan E = Harapan Pelanggan atas Kualitas Pelayanan P = Pelayanan yang sesungguhnya diterima</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Jika $Q > 0$ maka $ES > PS$; pelanggan kurang puas atas pelayanan yang diterima; 2. Jika $Q = 0$ maka $ES = PS$; pelanggan puas atas pelayanan yang diterima;

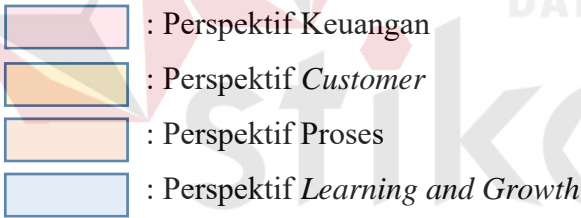
No	Measure	Keterangan
		3. Jika $Q < 0$ maka $EC < PS$; pelanggan lebih dari puas atas pelayanan yang diterima atau mengalami kondisi ideal.
13.	<i>Response Time</i>	<p>Penjadualan sesuai dengan response time adalah waktu yang dihabiskan dalam memberi pelayanan untuk proses eksekusi yang sesingkat mungkin. Berdasarkan response time, penjadualan dapat digolongkan menjadi dua, yakni:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Response time pada sistem interaktif, yakni waktu yang dihabiskan dari saat karakter terakhir dari perintah dimasukan sampai hasil pertama muncul di layar (terminal) 2. Response time pada sistem waktu nyata, yakni waktu yang dihabiskan dari saat kejadian sampai interaksi pertama rutin layanan (dieksekusi) --> event response time.
14.	Relevan tidaknya edukasi yang diberikan.	Relevan tidaknya edukasi yang diberikan dapat dihitung melalui sebuah kuesioner yang diberikan kepada <i>customer</i> apakah <i>customer</i> puas atau tidak dengan edukasi yang telah diberikan.
15.	Kualitas interaksi pada masyarakat	Kualitas interaksi pada masyarakat dapat diperoleh dengan seberapa besar <i>feedback</i> yang diperoleh oleh perusahaan misalnya dengan meningkatnya jumlah <i>customer</i> baru.
16.	<i>Value added per employee</i>	<p>Menurut (Eduardus, 2001), rumus yang digunakan dalam perhitungan EVA adalah sebagai berikut:</p> <p>EVA = Laba bersih operasi setelah dikurangi pajak – besarnya biaya modal operasi dalam rupiah setelah dikurangi pajak.</p> <p>EVA = [EBIT (1 – Pajak)] - [(Modal Operasi) (Presentase biaya modal setelah pajak)]</p>

No	Measure	Keterangan
17.	Kecepatan dalam mengakses dan memperoleh data	Dalam mencari kecepatan dalam memperoleh data dan mengakses, maka dapat menggunakan rumus, sebagai berikut: Jumlah File = Kecepatan X Waktu Waktu = Jumlah File : Kecepatan Kecepatan = Jumlah File : Waktu
Keterangan :		
 : Perspektif Keuangan  : Perspektif Customer  : Perspektif Proses  : Perspektif Learning and Growth		

Berikut adalah status solusi STI yang diusulkan pada tabel 4.32 sebagai berikut:

Tabel 4.32 Status STI saat ini

No.	Solusi STI	Kondisi Saat ini	Status
1.	Sistem Informasi Akuntansi.	Belum Ada	<i>New System</i>
2.	Aplikasi <i>forecasting hospital needs</i>	Belum Ada	<i>New System</i>
3.	Aplikasi Perhitungan Harga Pokok Pelayanan	Belum Ada	<i>New System</i>
4.	Aplikasi <i>Customer Support</i>	Belum Ada	<i>New System</i>
5.	Aplikasi <i>Tracking Delivery</i>	Belum Ada	<i>New System</i>
6.	Aplikasi <i>customer statisfaction</i>	Belum Ada	<i>New System</i>
7.	<i>Standard application of precision medical action</i>	Belum Ada	<i>New System</i>
8.	<i>Website Profile</i>	Sudah Ada	<i>Upgrade</i>
9.	<i>Application information Service center</i>	Belum Ada	<i>New System</i>
10.	Aplikasi management asset	Belum Ada	<i>New System</i>

No.	Solusi STI	Kondisi Saat ini	Status
11.	Aplikasi standar <i>Quality control</i> .	Belum Ada	<i>New System</i>
12.	Aplikasi standar <i>Quality Assurance</i> .	Belum Ada	<i>New System</i>
13.	Layanan Farmasi	Belum Ada	<i>New System</i>
14.	Aplikasi <i>Self Diagnostic</i> .	Belum Ada	<i>New System</i>
15.	Aplikasi <i>Patient Safety</i>	Belum Ada	<i>New System</i>
16.	Sistem Informasi Rumah Sakit Ibu dan Anak Putri Surabaya.	Belum Ada	<i>New System</i>
17.	Aplikasi <i>Partnership</i>	Belum Ada	<i>New System</i>
18.	<i>Customer Relationship Management</i>	Belum Ada	<i>New System</i>
19.	<i>Human Resource Information Systems</i> .	Belum Ada	<i>New System</i>
20.	Pengembangan e-mail kepegawaian	Belum Ada	<i>New System</i>
21.	<i>e-Learning</i>	Belum Ada	<i>New System</i>
22.	<i>e-Record</i>	Belum Ada	<i>New System</i>
Keterangan :			
			

Berikut ini adalah keterangan solusi STI yang diberikan pada tabel 4.33

sebagai berikut:

Tabel 4.33 Keterangan Solusi STI

No.	Solusi STI	Keterangan
1.	Sistem Informasi Akuntansi.	Pada aplikasi sistem informasi akuntansi berbasis <i>website</i> , terdapat beberapa modul, yang terdiri dari: a. Aplikasi pengendalian keuangan b. Aplikasi pemeriksaan keuangan

No.	Solusi STI	Keterangan
2.	Aplikasi <i>forecasting hospital needs</i>	Aplikasi <i>forecasting hospital needs</i> merupakan aplikasi perencanaan persediaan kebutuhan rumah sakit di masa yang akan datang sehingga dapat memudahkan untuk pengambilan keputusan. Peramalan yang akan didevelop pada aplikasi ini <i>forecast</i> perencanaan permintaan obat, perencanaan permintaan alkes kepada <i>Supplier</i> obat, <i>Supplier</i> alkes.
3.	Aplikasi Perhitungan Harga Pokok Pelayanan	Aplikasi Perhitungan Harga Pokok Pelayanan merupakan aplikasi yang menyediakan pengukuran secara berkelanjutan terhadap profitabilitas perusahaan dan standart perhitungan harga pokok pelayanan. Dalam aplikasi ini menyediakan dokumen keuangan yang memiliki fitur untuk melacak (mengaudit) setiap angka pada setiap pengelolaan keuangan hingga pada data transaksi.
4.	Aplikasi <i>Customer Support</i>	Aplikasi <i>customer care</i> merupakan aplikasi berbasis <i>website</i> yang ditujukan untuk <i>customer</i> RSIA Putri Surabaya guna melakukan konsultasi dengan para ahli terkait kondisi kesehatan pasien. Beberapa fitur yang disediakan yaitu: a. Konsultasi secara <i>online</i> . b. <i>Booking</i> untuk <i>control</i> dengan dokter terkait. c. Fitur kalender masa subur dan kehamilan sehat. d. Fitur kesehatan bayi, batita, dan balita. e. Fitur <i>pregnancy</i> + (panduan kehamilan) f. Fitur musik untuk relaksasi ibu dan janin.
5.	Aplikasi <i>Tracking Delivery</i>	Aplikasi <i>tracking delivery</i> merupakan aplikasi berbasis <i>mobile</i> yang disediakan bagi kurir, <i>customer</i> dan bagian apotek untuk melakukan <i>tracking</i> sampai mana proses pengiriman dilakukan.

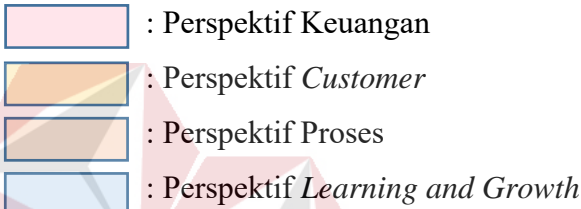



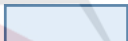
No.	Solusi STI	Keterangan
6.	Aplikasi <i>customer satisfaction</i>	Aplikasi <i>customer satisfaction</i> merupakan sebuah sistem yang digunakan dalam penilaian standart mutu medis yang diberikan kepada <i>customer</i> telah sesuai dengan standart kementerian kesehatan indonesia (kemenkes). Sistem penilaian pada aplikasi ini dilakukan oleh <i>customer</i> , dan hasil penilaian rata rata akan ditampilkan dalam bentuk grafik. Dengan adanya penilaian yang dilakukan langsung oleh <i>customer</i> dapat menjadi acuan untuk melakukan evaluasi bagi pihak perusahaan dan dalam rangka melakukan monitoring dan evaluasi <i>standart</i> kualitas medis
7.	<i>Application standard of precision medical action</i>	<i>Application standard of precision medical action</i> merupakan suatu aplikasi yang dibangun untuk menampung penerapan standart tindakan medis sesuai dengan aturan pemerintah serta panduan standart operation system (SOP) pada setiap departmene dan dapat diakses oleh karyawan medis maupun non medis.
8.	<i>Website Profile</i>	<i>Website Profile</i> pada RSIA Putri Surabaya sangat berguna untuk memberikan informasi kepada masyarakat secara detail mengenai rumah sakit dan layanan yang dapat diberikan. Beberapa fitur yang disediakan yaitu, a. Profil rumah sakit b. Sejarah c. Visi dan misi. d. Fasilitas e. Layanan poliklinik f. Paket bersalin g. Jadwal dokter praktek

No.	Solusi STI	Keterangan
		<ul style="list-style-type: none"> h. Event/kegiatan i. Foto/galery j. Contact Us.
9.	<i>Application information Service center</i>	Merupakan aplikasi berbasis website yang terintegrasi dengan <i>website profile</i> yang dapat bermanfaat untuk menampung kritik dan saran, keluhan pelanggan serta terdapat fitur FAQ untuk memberikan rincian beberapa kritik, saran dan keluhan pelanggan yang sering ditanyakan serta respons perusahaan dalam menanggapi hal tersebut .
10.	Aplikasi management asset	<p>Aplikasi management asset merupakan sistem informasi manajemen pendanaan aset secara terintegrasi pada seluruh departemen di RSIA Putri Surabaya dalam rangka tertib administrasi pengelolaan dan pendataan barang. Beberapa modul yang terdapat pada aplikasi manajemen aset, yaitu:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Modul master, yang terdiri dari master <i>Supplier</i>, modul lokasi, modul kelompok aset, modul aset, modul spesifikasi. b. Modul transaksi, yang terdiri dari modul penerimaan aset, modul penyusutan aset, modul penghapusan aset, modul perbaikan aset, modul peminjaman aset, dan modul mutasi aset. c. Modul laporan. d. Modul perawatan, yang terdiri dari parameter perawatan dan manajemen perawatan.
11.	Aplikasi standar <i>Quality control</i> .	Aplikasi standar <i>Quality control</i> merupakan prosedur yang dilakukan oleh perusahaan untuk memastikan kegiatan pada <i>inbound logistick, operation</i> hingga proses <i>outbound logistick</i> telah memenuhi standart kualitas.

No.	Solusi STI	Keterangan
12.	Aplikasi standar <i>Quality Assurance</i> .	Aplikasi standar <i>Quality Assurance</i> bertanggung jawab terhadap kualitas produk, yang dimaksud kewenangan adalah memastikan kualitas tersebut memiliki suatu cara pendefinisian proses sehingga dapat menghasilkan produk yang berkualitas.
13.	Layanan Farmasi	Aplikasi sistem informasi layanan farmasi dilakukan dengan <i>online</i> sistem. Layanan farmasi terdiri dari: <ul style="list-style-type: none"> a. Aplikasi perencanaan persediaan obat b. Aplikasi perencanaan persediaan alkes c. Aplikasi perencanaan <i>Supplier</i> d. Aplikasi <i>procurement</i> obat e. Aplikasi <i>procurement</i> alkes f. Aplikasi Administrasi <i>Supplier</i> g. Aplikasi monitoring dan control persediaan obat h. Aplikasi monitoring dan control persediaan alkes i. Aplikasi gudang farmasi alkes j. Aplikasi gudang farmasi obat.
14	Aplikasi <i>Self Diagnostic</i>	Aplikasi <i>self diagnostic</i> merupakan aplikasi berbasis mobile yang dapat membantu <i>customer</i> dalam menganalisis keadaan <i>customer</i> yang diaplikasikan pada teknologi mobile, menganalisis perkembangan keadaan <i>customer</i> . Aplikasi ini mempunyai beberapa fitur khusus yang dapat dimanfaatkan oleh <i>customer</i> , yaitu: <ul style="list-style-type: none"> a. cek kesehatan. b. rekam medik c. serta pengingat.
15.	Aplikasi <i>Education Patient Safety</i>	Aplikasi <i>Eduaction patient safety</i> merupakan aplikasi berbasis website yang terbuka bagi masyarakat umum tidak hanya ditujukan bagi <i>customer</i> perusahaan. Aplikasi tersebut menyediakan berbagai informasi

No.	Solusi STI	Keterangan
		pada bidang dunia kesehatan, update mengenai seputar ilmu kesehatan. Dengan adanya website tersebut maka diharapkan dapat meningkatkan jumlah <i>customer</i> , untuk melakukan pemeriksaan lebih lanjut pada RSIA Putri Surabaya.
16.	Sistem Informasi Rumah Sakit Ibu dan Anak Putri Surabaya.	Sistem informasi rumah sakit ibu dan anak putri surabaya terdiri dari beberapa aplikasi, diantaranya: a. Aplikasi pendaftaran b. Aplikasi administrasi pasien c. Aplikasi rekam medis d. Aplikasi IGD e. Aplikasi bedah central f. Aplikasi laboratorium g. Aplikasi radiology h. Aplikasi USG I. Aplikasi fisiotherapy j. Aplikasi administrasi tindakan
17.	Aplikasi <i>Partnership</i>	Merupakan suatu aplikasi berbasis <i>website</i> yang digunakan untuk menampung permintaan dari berbagai organisasi lain untuk melakukan kerjasama, dan aplikasi ini sebagai wadah dalam melakukan pengarsipan perjanjian dengan partner, terkait dengan lama kontrak berlangsung hingga kontrak tersebut berakhir.
18.	<i>Customer Relationship Management</i>	<i>Customer Relationship Management</i> merupakan aplikasi berbasis <i>website</i> yang berfungsi untuk 19.melakukan interaksi antara perusahaan dengan <i>customer</i> . Modul yang ada pada <i>Customer Relationship Management</i> yaitu: a. <i>Direct marketing and full fillment</i> merupakan proses otomatisasi dalam melakukan tugas seperti

No.	Solusi STI	Keterangan
		<p>manajemen respon, menyediakan informasi terhadap calon <i>customer</i> dan <i>customer</i>.</p> <p>c. <i>Customer Service and support</i> dapat membantu <i>customer Service</i> secara cepat dalam menunjuk dan mengelola permintaan layanan.</p>
19.	<i>Human Resource Information System</i>	<p>HRIS merupakan aplikasi yang mengorganisir tata kelola manajemen SDM pada RSIA Putri Surabaya. Pada aplikasi HRIS, terdiri dari beberapa modul, yaitu:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. <i>Recruitment</i> b. <i>Selection</i> c. Penilaian b. <i>Training</i> c. Penggajian. d. Penilaian pegawai e. Pemberhentian pegawai.
20.	Pengembangan e-mail kepegawaian	<p>Mengembangkan jalur komunikasi antar pegawai RSIA Putri Surabaya, antar bagian dan jalur komunikasi dengan kepala bagian pada tiap bagian.</p>
21.	<i>e-Learning</i>	<p><i>e-Learning</i> merupakan aplikasi perangkat lunak untuk kegiatan <i>online</i> program pembelajaran elektronik. <i>E-learning</i> juga digunakan untuk mengelola catatan pelatihan dan pendidikan. Modul yang terdapat pada aplikasi <i>e-learning</i> terdiri dari:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Modul penugasan. b. Modul <i>live chat</i> c. Modul forum d. Modul pilihan e. Modul <i>quiz</i> f. Modul jurnal g. Modul <i>Reresource</i> (bahan pelatihan)

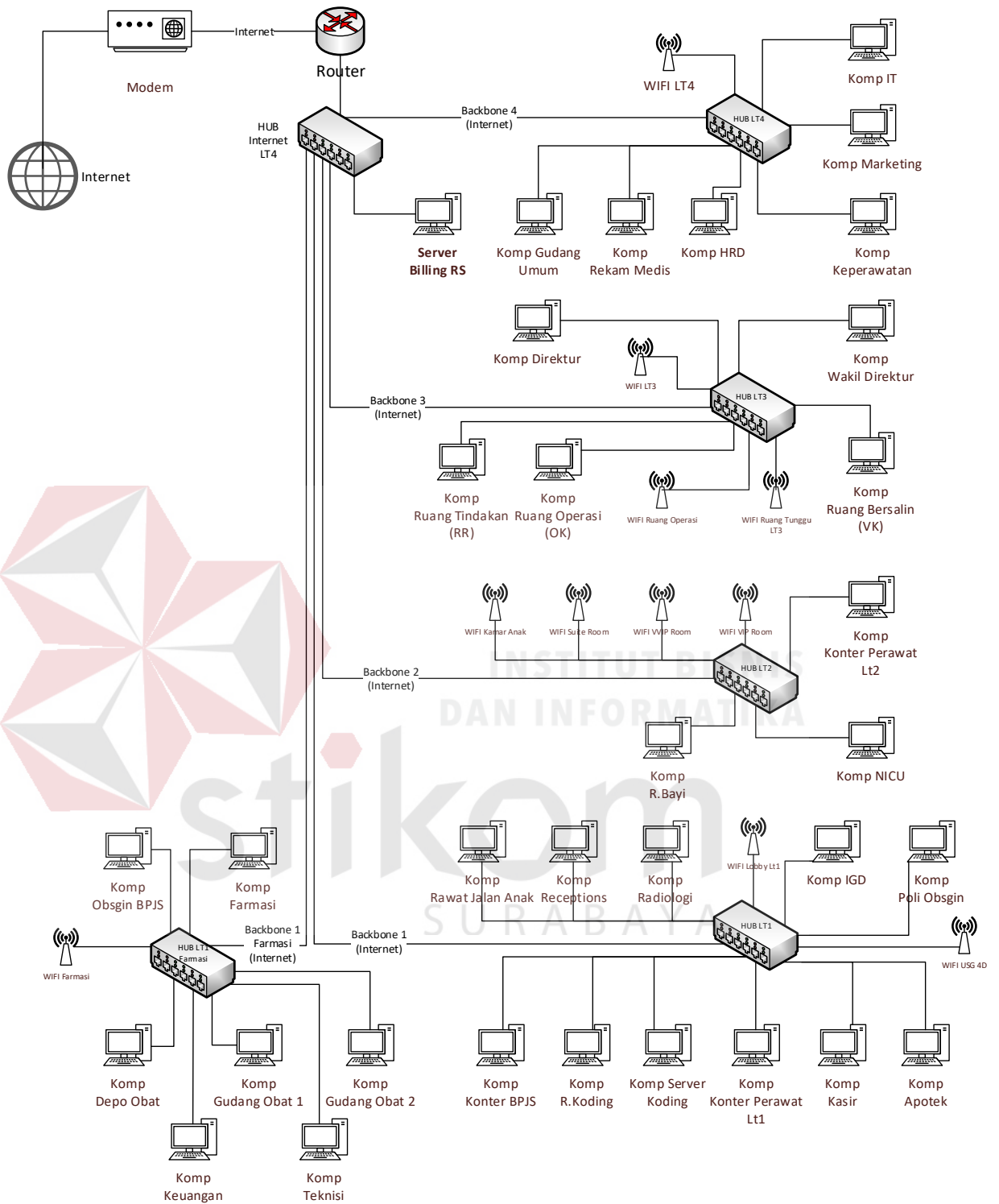
No.	Solusi STI	Keterangan
		h. Modul <i>workshop</i> .
22.	<i>e-Record</i>	Untuk menangani setiap program yang berjalan pada perusahaan, apabila terjadi <i>trouble</i> maka akan langsung ditangani oleh bagian TI. Memiliki beberapa sub aktifitas yang terdapat dalam sistem, yaitu : a. Aplikasi <i>maintenance</i> b. Aplikasi <i>documentation</i> c. Aplikasi <i>testing</i>
Keterangan :  <ul style="list-style-type: none">  : Perspektif Keuangan  : Perspektif <i>Customer</i>  : Perspektif Proses  : Perspektif <i>Learning and Growth</i> 		

4.4.2 Perancangan *Strategy TI*

Dalam pembuatan STI *strategic planning*, dibuatlah usulan perencanaan strategi teknologi informasi yang akan digunakan kedepannya, sehingga semua usulan sistem informasi dapat berjalan dengan baik. Usulan teknologi informasi ini menjelaskan mengenai usulan infrastruktur jaringan yang baru, *platform, database*.

1. Infrastruktur Jaringan

Infrastruktur jaringan teknologi pada RSIA Putri Surabaya digunakan untuk mendukung operasional proses bisnis, dan digunakan pada internal *device* yakni karyawan perusahaan. Infrastruktur jaringan dapat dilihat pada gambar 4.15



Gambar 4.15 Infrastruktur Jaringan

2. Platform

STI yang dikembangkan harus mendukung komunikasi dan kolaborasi sehingga dibutuhkan sebuah *platform* untuk memudahkan. *Platform* untuk media pemasaran dipilih berbasis *website*, dan beberapa aplikasi SI dengan berbasis *desktop*, sedangkan rancangan STI harus mendukung konsep *multiuser*. Dalam merancang dan mengembangkan STI harus mengikuti kaidah *system development life cycle* (SDLC) metode *waterfall* dengan tahapan *requirement gathering and analysis, system design, implementation, integration, testing, deployment of system, and maintenance*.

Untuk pengembangan, RSIA Putri Surabaya memilih untuk melibatkan pihak internal atau bagian TI perusahaan untuk meningkatkan efektifitas dan efisien dalam bekerja dengan melakukan perekrutan karyawan pada departemen TI.

3. *Database*

Solusi untuk penyimpanan data, *database* yang dipilih harus mampu menangani transaksi *customer* yang melakukan pemeriksaan pada RSIA Putri Surabaya hingga ratusan transaksi pada setiap bulannya. Untuk *database* menggunakan *database* MySQL. Ketentuan yang dijadikan panduan yakni berbasis *open source*, kapasitas penggunaan data, mampu mendukung kinerja *reliability, scalability, security, failure handling, dan recovery capability, supporting* kinerja dan harga yang kompetitif.

4.4.3 Perancangan Strategi Manajemen SI/TI

Selanjutnya akan dirancang usulan teknologi yang akan mendukung perencanaan strategi STI pada RSIA Putri Surabaya. Penerapan STI perlu adanya dukungan sumber daya manusia (SDM) yang berkompeten dibidangnya, dengan adanya teknologi yang baru dan SDM yang memadai dapat meningkatkan proses

bisnis sehingga dapat meningkatkan pelayanan pada *customer* RSIA Putri Surabaya.

1. Struktur Divisi TI

Penyusunan dibentuk guna mengkoordinasikan kebutuhan STI yang telah diusulkan sebelumnya, selain itu tugas dari divisi TI untuk melakukan pemeliharaan *software*, *hardware*, dan jaringan serta memberikan informasi yang berkaitan dengan TI pada perusahaan. Berikut ini adalah penyusunan struktur divisi TI.

Setelah disusun struktur organisasi, selanjutnya dibuat pernyataan visi dan misi departemen TI sebagai landasan dalam kesuksesan, sebagai berikut:

1. Visi

Menjadi penyedia layanan TI yang berkualitas pada layanan *obstetri* dan *ginekologi* dengan dukungan sumber daya manusia dan infrastruktur TI yang unggul.

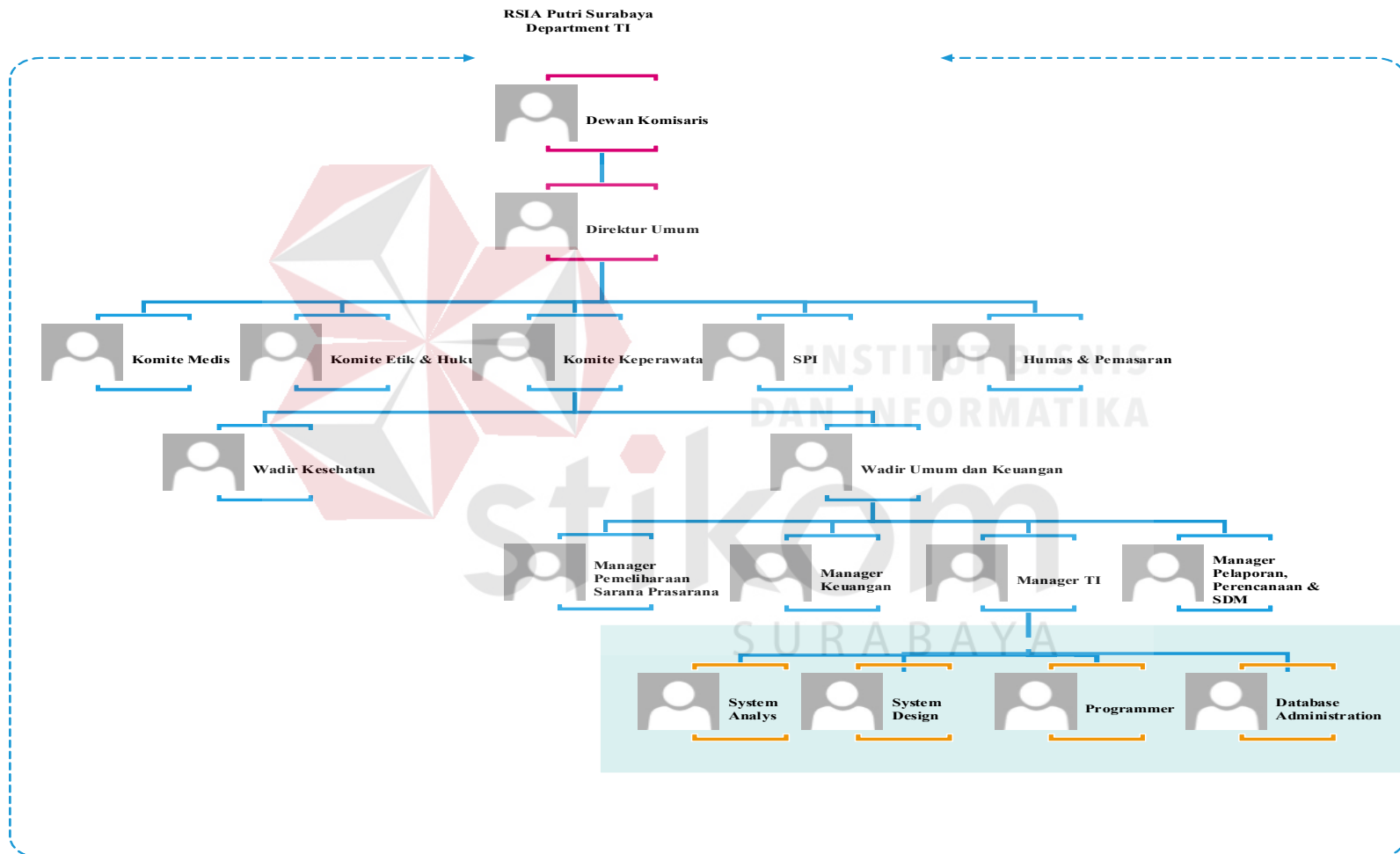
2. Misi

- a. Meningkatkan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam hal pelayanan yang profesional dan bermutu.
- b. Meningkatkan pendayagunaan teknologi informasi dan komunikasi dalam manajemen RSIA Putri Surabaya untuk mendukung kelancaran proses pelayanan.
- c. Mengintegrasikan teknologi informasi untuk mempercepat pelayanan operasional RSIA Putri Surabaya.
- d. Meningkatkan pemanfaatan teknologi informasi yang kondusif, dinamis di lingkungan RSIA Putri Surabaya.

Melaksanakan program *training* untuk menunjang sumber daya manusia dibidang teknologi informasi.

3. Tujuan

- a. Menyediakan layanan TI terintegrasi yang dapat memudahkan proses pelayanan administrasi pasien.
- b. Menyediakan layanan TI yang dapat memudahkan proses penyampaian informasi, seperti komplain, kritik, saran.
- c. Menyediakan layanan TI yang dapat memberikan wadah komunikasi antara pihak pasien dengan pihak RSIA Putri Surabaya.
- d. Menyediakan layanan TI yang dapat memudahkan proses persediaan, *control* obat dan alat kesehatan.
- e. Menyediakan layanan TI yang dapat memberikan kelancaran komunikasi antara bagian pada RSIA Putri Surabaya.
- f. Menyediakan layanan TI yang dapat memberikan media pembelajaran bagi pegawai, *customer* maupun masyarakat umum.



Gambar 4.16 Struktur Departemen TI

4. Sasaran

- a. Mengintegrasikan keberagaman aplikasi pada layanan administrasi pasien yang berada pada bagian pendaftaran pasien, bagian keperawatan, bagian penunjang medis, bagian apotek dan bagian rekam medis.
- b. Meningkatkan keberagaman aplikasi pada layanan *customer care* yang dapat memudahkan *customer service* untuk menangani layanan komplain, kritik dan saran dari *customer*.
- c. Meningkatkan keberagaman aplikasi pada layanan *customer care* yang dapat memudahkan pihak humas dan pemasaran untuk melakukan komunikasi dengan *customer*.
- d. Meningkatkan pengelolaan aplikasi pada persediaan obat dan alat kesehatan yang dapat memudahkan bagian farmasi dalam proses persediaan, pembelian, penjualan dan *delivery* obat kepada *customer*.
- e. Mengembangkan layanan TI internal untuk menunjang komunikasi antar internal dan memudahkan dalam pertukaran data antar bagian.
- f. Meningkatkan kualitas pelatihan sumber daya manusia dibidang teknologi informasi.

5. Deskripsi Kebutuhan Sumber Daya Manusia

Pada tabel 4.34 akan dijelaskan deskripsi kebutuhan departemen TI, sebagai berikut :

Tabel 4.34 Deskripsi Kebutuhan Departemen TI

1.	Manager IT
Deskripsi	Menjalankan kelancaran dari departemen TI dalam operasional sehari-hari dalam lingkungan perusahaan. Memberikan solusi dan

	konsultasi teknologi untuk mencapai tujuan dan strategi bisnis perusahaan, pengembangan TI yang baru.
Pendidikan	S1 Teknik Informatika/S1 Sistem Informasi/S1 Teknik Komputer
Pengalaman	Minimal 2 Tahun berpengalaman sebagai Manager TI
Persyaratan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Berpengalaman dalam perancangan dan pengembangan infrastruktur TI. 2. Memiliki pengetahuan tentang <i>project management</i>. 3. Mempunyai keahlian kepemimpinan. 4. Mempunyai kemampuan bekerja secara <i>team</i>. 5. Mempunyai kemampuan dalam pembuatan keputusan. 6. Mempunyai kemampuan analisa dan penyelesaian masalah.
2.	System Analys
Deskripsi	Mendefinisikan kebutuhan user, menyusun solusi yang efektif dan mengawal masa transisi penggunaan sistem, melakukan pengujian pada program untuk perencanaan pengembangan TI.
Pendidikan	S1 Teknik Informatika/S1 Sistem Informasi/S1 Teknik Komputer
Pengalaman	Minimal 2 Tahun berpengalaman sebagai <i>system analyst</i>
Persyaratan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mampu menguasai hal-hal yang dikuasai <i>programmer</i>. 2. Menguasai metode, <i>best practice</i> pemrograman dan <i>tools</i>/pemodelan pemrograman seperti OPP, <i>design pattern</i>, UML (kemampuan membangun/mendesain). 3. Menguasai SQL, ERD, dan RDBMS secara lebih mendalam. 4. Memahami tentang arsitektur aplikasi dan teknologi terkini. 5. Mampu mengembangkan <i>software</i> terutama pada tahap <i>requirement, design</i>. 6. Mampu bekerja dengan <i>team</i>.
3.	System Design
Deskripsi	Mendefinisikan arsitektur, modul, <i>interface</i> dan data untuk sebuah sistem yang memenuhi persyaratan yang ditentukan. <i>Design system</i> dapat dilihat sebagai penerapan teori sistem terhadap pengembangan produk.
Pendidikan	S1 Teknik Informatika/S1 Sistem Informasi

Pengalaman	Minimal 3 Tahun berpengalaman sebagai <i>system designer</i>
Persyaratan	<ol style="list-style-type: none"> 2. Mampu bekerja sama dengan programmer dan pengguna untuk memastikan kompatibilitas teknis dan kepuasan pengguna. 3. Memahami perencanaan dan perancangan sistem informasi dengan menggunakan teknik seperti analisis terstruktur, pemodelan data dan teknik informasi. 4. Mampu menciptakan desain arsitektur dengan spesifikasi yang diperlukan untuk sumber daya perangkat keras, perangkat lunak, data. 5. Mengembangkan, mendokumentasikan dan merevisi prosedur desain sistem, prosedur pengujian dan standar mutu. 6. Memiliki pengalaman dalam mengkoordinasikan instalasi perangkat lunak dan sistem. 7. Mampu menyelesaikan persyaratan analisis untuk mengetahui kebutuhan pengguna.
4.	<i>Programmer</i>
Deskripsi	Bertugas untuk medesain program perangkat lunak (<i>software</i>) melalui <i>flow chart</i> yang logis untuk diterjemahkan ke dalam salah satu dari beberapa bahasa yang bisa dimengerti komputer.
Pendidikan	S1 Teknik Informatika/S1 Sistem Informasi/S1 Teknik Komputer
Pengalaman	Minimal 3 Tahun berpengalaman sebagai <i>Programmer</i>
Persyaratan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memahami SQL Server, windows server 2008. 2. Menguasai HTML, PHP, SQL, .NET, dan Java 3. Memiliki pemahaman logika yang baik dan cepat belajar. 4. Memahami <i>web based application, web mobile application, jaringan komputer dan database.</i> 5. Suka dengan tantangan dan hal yang baru. 6. Mempunyai kemampuan dalam berbahasa asing.
6.	<i>Database Administration</i>
Deskripsi	Bertanggung jawab untuk administrasi dan pemeliharaan teknis yang menyangkut perusahaan dalam pembagian sistem <i>database.</i>
Pendidikan	S1 Teknik Informatika/S1 Sistem Informasi/S1 Teknik Komputer

Pengalaman	Minimal 2 Tahun berpengalaman sebagai <i>Database administration</i> .
Persyaratan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menguasai ERD, SQL dan desain database secara mendalam 2. Menguasai berbagai teknik optimalisasi/tuning, <i>backup</i> dan <i>maintenance database</i> 3. Menguasai secara mendalam salah satu atau lebih RDBMS beserta tools yang ada. 4. Memahami tentang salah satu <i>platform</i>/bahasa pemrograman untuk mengakses <i>database</i> 5. Menguasai teknologi <i>server, storage, operating system</i> yang berkaitan dengan implementasi <i>database</i>.

4.5 *Future Application* Portofolio

Berikut ini dilakukan pengkategorian dan pemetaan sesuai dengan empat kuadran pada portofolio aplikasi dengan menggunakan metode *McFarlan*.

Tabel 4.35 Daftar Pertanyaan Pengelompokan STI

No.	Pertanyaan
1.	Apakah solusi STI menghasilkan keuntungan kompetitif yang jelas bagi perusahaan?
2.	Apakah dengan solusi STI ini dapat digunakan dalam mencapai tujuan bisnis yang spesifik?
3.	Apakah dengan solusi STI dapat mengatasi kerugian bisnis yang berkaitan dengan pesaing perusahaan?
4.	Apakah dengan solusi STI dapat menghindarkan risiko bisnis yang akan menjadi masalah utama dimasa yang akan datang?
5.	Apakah dengan solusi STI dapat meningkatkan produktifitas bisnis dengan mengurangi biaya jangka panjang?
6.	Apakah dengan solusi STI dapat memungkinkan organisasi untuk memenuhi kebutuhan yang muncul?

7.	Apakah dengan solusi STI dapat memberikan manfaat, tetapi mungkin memberikan keunggulan kompetitif atau memungkinkan pencapaian tujuan bisnis dan/atau menjadi faktor penentu keberhasilan?
----	---

Tabel 4.36 Keterangan penilaian pertanyaan usulan STI

No	Tipe	Keterangan
1.	<i>Strategic</i>	1 dan 2
2.	<i>Key Operasional</i>	3 dan 4
3.	<i>Support</i>	5 dan 6
4.	<i>High Potentail</i>	7

Tabel 4.37 Jawaban hasil pertanyaan

No.	Solusi STI	Pertanyaan						
		1	2	3	4	5	6	7
1.	Sistem Informasi Akuntansi.			√	√			
2.	Aplikasi <i>forecasting hospital needs</i>			√	√			
3.	Aplikasi Perhitungan Harga Pokok Pelayanan			√	√			
4.	Aplikasi <i>Customer Support</i>	√	√					
5.	Aplikasi <i>Tracking Delivery</i>			√	√			
6.	Aplikasi <i>customer statisfaction</i>			√	√			
7.	<i>Application standard of precision medical action</i>			√	√			

8.	<i>Website Profile</i>							√
9.	<i>Application information Service center</i>	√	√					
10.	Aplikasi management asset			√	√			
11.	Aplikasi standar <i>Quality control.</i>					√	√	
12.	Aplikasi standar <i>Quality Assurance.</i>			√	√			
13.	Layanan Farmasi	√	√					
14.	Aplikasi <i>Self Diagnostic.</i>	√	√					
15.	Aplikasi <i>Patient Safety</i>							√
16.	Sistem Informasi Rumah Sakit Ibu dan Anak Putri Surabaya.							√
17.	Aplikasi <i>Partnership</i>					√	√	
18.	<i>Customer Relationship Management</i>							√
19.	<i>Human Resource Information System</i>							√
20.	Pengembangan e-mail kepegawaian					√	√	
21.	<i>e-Learning</i>					√	√	
22.	<i>e-Record, monitoring and control</i>					√	√	

Hasil dari jawaban pada tabel diatas akan dimasukkan kedalam solusi STI berdasarkan kuadran McFarlan sebagai berikut:

Tabel 4.38 Kuadran McFarlan

<i>Strategic</i>	<i>Support</i>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Aplikasi <i>Customer Support</i> 2. <i>Application information Service center</i> 3. Layanan Farmasi 4. Aplikasi <i>Diagnostic</i>. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aplikasi standar <i>Quality control</i>. 2. Aplikasi <i>Partnership</i> 3. Pengembangan <i>e-mail</i> kepegawaian 4. <i>e-Learning</i> 5. <i>e-Record</i>
<i>Key Operational</i>	<i>High Potential</i>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Sistem Informasi Akuntansi. 2. Aplikasi <i>forecasting hospital needs</i> 3. Aplikasi Perhitungan Harga Pokok Pelayanan 4. Aplikasi <i>Tracking Delivery</i> 5. Aplikasi <i>customer statisfaction</i> 6. <i>Application standard of precision medical action</i> 7. Aplikasi standar <i>Quality Assurance</i>. 8. Aplikasi management asset 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sistem Informasi Rumah Sakit Ibu dan Anak Putri Surabaya. 2. <i>Customer Relationship Management</i> 3. <i>Human Resource Information System</i>. 4. <i>Website Profile</i> 5. Aplikasi <i>Patient Safety</i>

Pengembangan sistem informasi perusahaan diprioritaskan pada solusi yang bersifat *strategic* kemudian *high potential*, *key operational* dan *support* yang bisa digunakan dalam membantu pelayanan kepada *customer* dan membantu pegawai dalam melakukan pembelajaran untuk meningkatkan *skill* yang dimiliki. Selanjutnya pengembangan sistem informasi akan diprioritaskan pada solusi STI yang bersifat *high potential*, *key operational*, dan *support*. Berikut akan

dikelompokkan solusi STI berdasarkan dengan ke empat perspektif, diantaranya perspektif keuangan, perspektif *customer*, perspektif proses dan perspektif *learning and growth*:

Tabel 4.39 Solusi STI pada keempat perspektif

Perspektif	Kuadran McFarlan			
	Strategik	Key Operasional	Support	High
Keuangan		<ol style="list-style-type: none"> 1. Sistem Informasi Akuntansi 2. Aplikasi <i>forecasting hospital needs</i> 3. Aplikasi Perhitungan Harga Pokok Pelayanan 		
Customer	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aplikasi <i>Customer Support.</i> 2. <i>Application information Service center</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aplikasi <i>Tracking Delivery</i> 2. Aplikasi <i>customer satisfaction</i> 3. <i>Application standard of precision medical action</i> 		<i>Website Profile</i>
Proses	<ol style="list-style-type: none"> 1. Layanan Farmasi 2. Aplikasi <i>Self Diagnostic.</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aplikasi management asset 	<i>1. e-Record, monitoring and control.</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aplikasi <i>Education Patient Safety</i>

Perspektif	Kuadran McFarlan			
	Strategik	Key Operasional	Support	High
		2. Aplikasi standar <i>Quality Assurance.</i>	2. Aplikasi standar <i>Quality control.</i> 3. Aplikasi <i>Partnership</i>	2. Sistem Informasi Rumah Sakit Ibu dan Anak Putri Surabaya. 3. <i>Customer Relationship Management</i>
<i>Learning & Growth</i>			1. Pengembangan e-mail kepegawaian. 2. <i>e-Learning</i>	<i>Human Resource Information System</i>

4.6 Roadmap Application

Pada proses ini akan menjelaskan perencanaan implementasi proyek, pertimbangan resiko dan anggaran yang dibutuhkan.

4.6.1 Rencana Implementasi

Rencana implementasi dalam pembuatan *software* dibagi dalam beberapa bagian. Sehingga dalam satu bagian akan dilakukan pembuatan *software* sejumlah 4 sampai 5 aplikasi. Penyusunan solusi STI menggunakan hasil analisis *McFarlan* tetapi juga melihat berdasarkan hasil analisis *value chain* ditinjau berdasarkan *inbound logistick, operation, outbound logistick, marketing and sales* hingga *Services* manakah dari solusi tersebut yang harus didahulukan dalam proses penyusunannya. Pembangunan dilakukan selama hari kerja senin hingga jum'at, dengan jam kerja dimulai pada pukul 08.00-12.00 kemudian pukul 13.00-17.00.

Pembuatan akan dilakukan pada tahun 2018 bulan Juni hingga Desember 2023. Pada tabel 4.40 di-*mapping*-kan *timeline* implementasi tersebut dapat dilihat di bawah ini:



Tabel 4.40 Rencana Implementasi

Kuartal	Proyek STI	Resource Name	Task Name	Duration	Times
Perencanaan Strategis Sistem dan Teknologi Informasi RSIA Putri Surabaya				1456 days	16.184 hours
Bagian I <i>Strategic</i>	1. <i>Customer Support</i>	<i>System Analys</i>	<i>Requirement Gathering and analysis</i>	50 days	400 hours
	2. <i>Aplikasi Information Service Center</i>	<i>System Design</i>	<i>System Design</i>	50 days	400 hours
	3. <i>Layanan Farmasi</i>	<i>Programmer;</i> <i>Database Administrator</i>	<i>Implementation</i>	80 days	1280 hours
	4. <i>Sistem Informasi Rumah Sakit Ibu dan Anak Putri Surabaya</i>	<i>Manager TI</i>	<i>Integration and Testing</i>	40 days	320 hours
		<i>Manager TI</i>	<i>Deployment of system</i>	30 days	240 hours
		<i>Programmer</i>	<i>Maintenance</i>	16 days	128 hours
Bagian II <i>High Potential</i>	1. <i>Aplikasi Self Diagnostic</i>	<i>System Analys</i>	<i>Requirement Gathering and analysis</i>	60 days	480 hours
	2. <i>Customer Relationship Management</i>	<i>System Design</i>	<i>System Design</i>	60 days	480 hours
	3. <i>Human Resource Information System</i>	<i>Programmer;</i> <i>Database Administrator</i>	<i>Implementation</i>	120 days	1920 hours
	4. <i>Website Profile</i>	<i>Manager TI</i>	<i>Integration and Testing</i>	45 days	360 hours

Kuartal	Proyek STI	Resource Name	Task Name	Duration	Times
	5. <i>Patient Safety</i>	<i>Manager TI</i>	<i>Deployment of system</i>	30 days	240 hours
		<i>Programmer</i>	<i>Maintenance</i>	19 days	152 hours
Bagian III Key Operational	1. Sistem Informasi Akuntansi 2. Aplikasi <i>forecasting hospital needs</i> 3. Aplikasi Perhitungan Harga Pokok Pelayanan 4. Aplikasi <i>Tracking Delivery</i>	<i>System Analys</i>	<i>Requirement Gathering and analysis</i>	50 days	400 hours
		<i>System Design</i>	<i>System Design</i>	50 days	400 hours
		<i>Programmer;</i> <i>Database Administrator</i>	<i>Implementation</i>	90 days	1440 hours
		<i>Manager TI</i>	<i>Integration and Testing</i>	30 days	240 hours
		<i>Manager TI</i>	<i>Deployment of system</i>	30 days	240 hours
		<i>Programmer</i>	<i>Maintenance</i>	19 days	152 hours
Bagian IV Key Operational	1. Aplikasi <i>customer statisfaction.</i> 2. <i>Application standard of precision medical action</i> 3. Aplikasi standar <i>Quality Assurance.</i> 4. Aplikasi management asset	<i>System Analys</i>	<i>Requirement Gathering and analysis</i>	60 days	480 hours
		<i>System Design</i>	<i>System Design</i>	60 days	480 hours
		<i>Programmer;</i> <i>Database Administrator</i>	<i>Implementation</i>	120 days	1920 hours
		<i>Manager TI</i>	<i>Integration and Testing</i>	45 days	360 hours
		<i>Manager TI</i>	<i>Deployment of system</i>	30 days	240 hours

Kuartal	Proyek STI	Resource Name	Task Name	Duration	Times
		<i>Programmer</i>	<i>Maintenance</i>	<i>20 days</i>	<i>160 hours</i>
Bagian V Support	1. Aplikasi <i>Standart Quality Control</i> 2. Aplikasi <i>Partnership</i> 3. Pengembangan <i>e-mail kepegawaian</i>	<i>System Analys</i>	<i>Requirement Gathering and analysis</i>	<i>20 days</i>	<i>160 hours</i>
		<i>System Design</i>	<i>System Design</i>	<i>20 days</i>	<i>160 hours</i>
		<i>Programmer; Database Administrator</i>	<i>Implementation</i>	<i>90 days</i>	<i>1440 hours</i>
		<i>Manager TI</i>	<i>Integration and Testing</i>	<i>30 days</i>	<i>240 hours</i>
		<i>Manager TI</i>	<i>Deployment of system</i>	<i>20 days</i>	<i>160 hours</i>
		<i>Programmer</i>	<i>Maintenance</i>	<i>20 days</i>	<i>160 hours</i>
Bagian VI Support	1. <i>e-Learning</i> 2. <i>e-Record</i>	<i>System Analys</i>	<i>Requirement Gathering and analysis</i>	<i>10 days</i>	<i>80 hours</i>
		<i>System Design</i>	<i>System Design</i>	<i>10 days</i>	<i>80 hours</i>
		<i>Programmer; Database Administrator</i>	<i>Implementation</i>	<i>40 days</i>	<i>640 hours</i>
		<i>Manager TI</i>	<i>Integration and Testing</i>	<i>5 days</i>	<i>40 hours</i>
		<i>Manager TI</i>	<i>Deployment of system</i>	<i>5 days</i>	<i>40 hours</i>
		<i>Programmer</i>	<i>Maintenance</i>	<i>9 days</i>	<i>72 hours</i>

4.6.1 *Risk Assessment*

Analisis *risk assesment* yang dilakukan pada tahap ini adalah pengelolaan resiko implementasi STI. Berdasarkan analisis *risk* yang telah dilakukan menunjukkan bahwa 8 jenis *risk response* memiliki *risk exposure* dalam kategori *low*, 11 jenis *risk response* memiliki *risk exposure* dalam kategori *medium*, 1 jenis *risk response* memiliki *risk exposure* dalam kategori *high*. Berikut ini adalah hasil penilaian resiko yang telah dilakukan, sebagai berikut:



Tabel 4.42 Risk Assesment

<i>Risk Identification</i>	<i>Qualitative Rating</i>				<i>Risk Exposure</i>	<i>Risk Response</i>
	<i>Risk Probability</i>	<i>Risk Impact</i>	<i>Risk Score</i>	<i>Risk Ranging</i>		
Kegiatan transaksi keuangan dan control terhadap aset perusahaan tidak terecord dengan akurat.	3	4	12	6	<i>Low</i>	Sistem Informasi Akuntansi.
Membengkaknya nominal belanja rumah sakit dalam pembelian suatu produk dengan jumlah yang sangat besar tetapi dengan intensitas penggunaan yang dalam kategori sedikit.	4	6	24	11	<i>Low</i>	Aplikasi <i>forecasting hospital needs</i>
Harga pelayanan tindakan medis maupun non medis yang terlalu mahal sehingga tidak sesuai dengan ketentuan kemenkes.	6	9	54	16	<i>Medium</i>	Aplikasi Perhitungan Harga Pokok Pelayanan
Informasi yang diterima <i>customer</i> tidak tepat, tidak adanya wadah untuk <i>customer</i>	7	9	63	19	<i>Medium</i>	Aplikasi <i>Customer Care</i>

mendapatkan informasi mengenai proses kehamilan atau kesehatan lainnya.						
Keterlambatan pengiriman obat kepada <i>customer</i> dan kurir yang kesulitan dalam menemukan alamat <i>customer</i> .	7	9	63	20	Medium	Aplikasi <i>Tracking Delivery</i>
Tidak adanya feedback penilaian dari <i>customer</i> kepada pihak rumah sakit secara real dan transparan sebagai acuan dalam meningkatkan pelayanan rumah sakit.	4	5	20	9	Low	Aplikasi <i>customer statisfaction</i> .
Adanya kegiatan pelayanan yang tidak sesuai dengan pedoman ilmu kesehatan, kinerja karyawan yang tidak sesuai dengan standart pelayanan medis.	2	1	2	1	Low	<i>Application standard of precision medical action</i>
Sebagai wadah dalam media promosi rumah sakit.	3	4	12	5	Low	<i>Website Profile</i>
Menampung adanya kritik dan saran dari <i>customer</i> , atau pengaduan pelanggan tidak terekap dan tidak terselesaikan	5	7	35	14	Medium	<i>Application information Service center</i>

Control terhadap aset perusahaan.	2	3	6	3	<i>Low</i>	Aplikasi <i>management asset</i>
Memastikan bahwa ketidaksesuaian pada proses inbound logistick, operation hingga outbound logistick dapat terdeteksi	4	5	20	10	<i>Medium</i>	Aplikasi standar <i>Quality control.</i>
Memastikan kualitas produk yang dihasilkan berkualitas	2	3	6	4	<i>Low</i>	Aplikasi standar <i>Quality Assurance.</i>
Kegiatan transaksi pada bagian farmasi membutuhkan waktu yang lama dalam transaksi pembayaran, inventory stok.	6	5	30	12	<i>Medium</i>	Layanan Farmasi
Ketakutan yang berlebihan yang dialami oleh pasien pada penyakit yang diderita.	2	3	6	2	<i>Low</i>	Aplikasi <i>Self Diagnostic.</i>
Informasi yang simpang siur tidak diketahui kebenaran mengenai bidang kesehatan.	8	9	72	21	<i>Medium</i>	Aplikasi <i>Patient Safety</i>
Mengatasi kekurangan atau kekompakan antar unit kerja pada setiap bagian di rumah sakit.	7	6	42	15	<i>Medium</i>	Sistem Informasi Rumah Sakit Ibu dan Anak Putri Surabaya.

Bergantung pada satu atau beberapa <i>Supplier</i>	5	3	15	8	<i>Low</i>	<i>Aplikasi Partnership</i>
Kurangnya interaksi dengan <i>customer</i> untuk menjalin hubungan dekat	7	8	56	17	<i>Medium</i>	<i>Customer Relationship Management</i>
Memudahkan dalam menangani aktifitas kepegawaian	3	4	12	7	<i>Low</i>	<i>Human Resource Information System</i>
Jalur komunikasi dan distribusi data atau pengumuman terkait kegiatan rumah sakit yang susah untuk di manage.	6	5	30	13	<i>Medium</i>	Pengembangan e-mail kepegawaian
Kurangnya kegiatan pelatihan kepada karyawan.	7	8	56	18	<i>Medium</i>	<i>e-Learning</i>
lambannya maintenance pada aplikasi apabila terjadi trouble.	9	9	81	22	<i>High</i>	<i>e-Record</i>
Total			717			
Rata-Rata			62,347826			
Keterangan						
Low : 0-40		Probability : 1-10				
Medium : 41-75		Impact : 1-10		High : 76-100		

4.6.2 Pendanaan TI

Biaya yang dibutuhkan untuk pendanaan STI pada perusahaan terdiri dari biaya langsung yang terdiri dari biaya pembelian hardware, lisensi. Biaya tidak langsung adalah biaya *resource*, biaya pemeliharaan dan biaya *training*. Biaya *resource* menggunakan standart menurut *Kelly Service*. Untuk biaya *Hardware* tidak perlu dilakukan, karena perusahaan sudah memenuhi kebutuhan seperti yang terlihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.43 Biaya Langsung (Lisensi)

No	Jenis	Deskripsi	Jumlah	Harga	SubTotal
1.	Lisensi	Ms.Office	8	Rp. 2.500.000	Rp. 20.000.000
		OS Windows	40	Rp. 2.000.000	Rp. 80.000.000
		Notepad++	1	Free	Free
		MySQL	1	Free	Free
		Adobe Acrobat Reader	1	Free	Free
		XAMPP	1	Free	Free
		Anti Virus ESET 10	40	Rp. 600.000	Rp. 24.000.000
		Total			

Tabel 4.44 Tarif biaya *resource* menurut *Kelly Service*

Resource Name	Istilah	Biaya	
<i>Manager IT</i>	MT	Rp.25.000.000/month	Rp. 40.000/hours
<i>System Analys</i>	SA	Rp.7.000.000/month	Rp. 11.217/hours
<i>System Design</i>	SD	Rp. 6.000.000/month	Rp. 9.615/hours
<i>Network Administration</i>	NA	Rp.6.000.000/month	Rp. 9.615/hours
<i>Programmer</i>	PGR	Rp.5.000.000/month	Rp. 8.012/hours
<i>Database Administrator</i>	DBA	Rp. 7.000.000/month	Rp. 11.217/hours

Tabel 4.45 Biaya Tidak Langsung (*Resource*)

Kuartal	Task Name	Resource Name	Cost	Total Cost	
Perencanaan Strategis Sistem dan Teknologi Informasi RSIA Putri Surabaya				Rp. 240.181.464	
Bagian I <i>Strategic</i>	1. <i>Customer Support</i>	<i>Requirement Gathering and analysis</i>	<i>System Analys</i>	Rp. 4.486.800	Rp. 44. 071.808
	2. <i>Aplikasi Information Service Center</i>	<i>System Design</i>	<i>System Design</i>	Rp. 3.846.000	
	3. <i>Layanan Farmasi</i>	<i>Implementation</i>	<i>Programmer; Database Administrator</i>	Rp. 12.312.320	
	4. <i>Aplikasi Self Diagnostic</i>	<i>Integration and Testing</i>	<i>Manager TI</i>	Rp. 12.800.000	
		<i>Deployment of system</i>	<i>Manager TI</i>	Rp. 9.600.000	
		<i>Maintenance</i>	<i>Programmer</i>	Rp. 1.026.688	
Bagian II <i>Key Operational</i>	1. <i>Sistem Informasi Rumah Sakit Ibu</i>	<i>Requirement Gathering and analysis</i>	<i>System Analys</i>	Rp. 5.384.160	Rp. 53.687.032

Kuartal	Task Name		Resource Name	Cost	Total Cost
	dan Anak Putri Surabaya	<i>System Design</i>	<i>System Design</i>	Rp. 4.615.200	
	2. <i>Customer Relationship Management</i>	<i>Implementation</i>	<i>Programmer;</i> <i>Database Administrator</i>	Rp. 18.468.480	
	3. <i>Human Resource Information System</i>	<i>Integration and Testing</i>	<i>Manager TI</i>	Rp. 14.400.000	
	4. <i>Website Profile</i>	<i>Deployment of system</i>	<i>Manager TI</i>	Rp. 9.600.000	
	5. <i>Patient Safety</i>	<i>Maintenance</i>	<i>Programmer</i>	Rp. 1.219.192	
Bagian III Key Operational	1. Sistem Informasi Akuntansi	<i>Requirement Gathering and analysis</i>	<i>System Analys</i>	Rp. 4.486.800	Rp. 42.603.352
	2. Aplikasi forecasting hospital needs	<i>System Design</i>	<i>System Design</i>	Rp. 3.846.000	
	3. Aplikasi Perhitungan Harga Pokok Pelayanan	<i>Implementation</i>	<i>Programmer;</i> <i>Database Administrator</i>	Rp. 13.851.360	
		<i>Integration and Testing</i>	<i>Manager TI</i>	Rp. 9.600.000	

Kuartal	Task Name		Resource Name	Cost	Total Cost
	4. Aplikasi <i>Tracking Delivery</i>	<i>Deployment of system</i>	<i>Manager TI</i>	Rp. 9.600.000	
		<i>Maintenance</i>	<i>Programmer</i>	Rp. 1.219.192	
Bagian IV Key Operational	1. Aplikasi <i>customer satisfaction</i>	<i>Requirement Gathering and analysis</i>	<i>System Analys</i>	Rp. 5.384.160	Rp. 53.751.200
		<i>System Design</i>	<i>System Design</i>	Rp. 4.615.200	
	2. Aplikasi <i>standard of precision medical action</i>	<i>Implementation</i>	<i>Programmer; Database Administrator</i>	Rp. 18.468.480	
		3. Aplikasi standar <i>Quality Assurance.</i>	<i>Integration and Testing</i>	<i>Manager TI</i>	
	4. Aplikasi <i>management asset</i>	<i>Deployment of system</i>	<i>Manager TI</i>	Rp.9.600.000	
		<i>Maintenance</i>	<i>Programmer</i>	Rp. 1.283.360	
Bagian V Support	1. Aplikasi standar <i>Quality control.</i>	<i>Requirement Gathering and analysis</i>	<i>System Analys</i>	Rp. 1.794.720	Rp. 34.467.840

Kuartal	Task Name	Resource Name	Cost	Total Cost	
	2. Aplikasi <i>Partnership</i> 3. Pengembangan <i>e-mail</i> kepegawaian	<i>System Design</i>	<i>System Design</i>	Rp. 1.538.400	
		<i>Implementation</i>	<i>Programmer;</i> <i>Database Administrator</i>	Rp. 13.851.360	
		<i>Integration and Testing</i>	<i>Manager TI</i>	Rp. 9.600.000	
		<i>Deployment of system</i>	<i>Manager TI</i>	Rp. 6.400.000	
		<i>Maintenance</i>	<i>Programmer</i>	Rp. 1.283.360	
Bagian VI	1. <i>e-Learning</i> 2. <i>e-Record</i>	<i>Requirement Gathering and analysis</i>	<i>System Analys</i>	Rp. 897.360	Rp. 11.600.232
		<i>System Design</i>	<i>System Design</i>	Rp. 769.200	
		<i>Implementation</i>	<i>Programmer;</i> <i>Database Administrator</i>	Rp. 6.156.160	
		<i>Integration and Testing</i>	<i>Manager TI</i>	Rp. 1.600.000	

Kuartal	Task Name	Resource Name	Cost	Total Cost
	<i>Deployment of system</i>	<i>Manager TI</i>	Rp. 1.600.000	
	<i>Maintenance</i>	<i>Programmer</i>	Rp. 577.512	



Pada tabel 4.46 adalah total biaya yang terdiri dari biaya *resource*, biaya lisensi, dan biaya training yang dibutuhkan untuk melakukan *develop* aplikasi, sebagai berikut:

Tabel 4.46 Jenis dan Total Pembiayaan

No	Klasifikasi Biaya	Total Biaya
1.	Biaya <i>Resource</i>	Rp. 240.181.464
2.	Biaya Lisensi	Rp. 124.000.000
3.	Biaya <i>Training</i>	Rp. 18.000.000
Total Biaya		Rp. 382.181.464



BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis strategis sistem dan teknologi informasi berdasarkan metode ward and peppard, yang terdiri dari tiga tahap yaitu tahap awal, tahap penyusunan dan tahap akhir dan didapatkan hasil berupa *strategy* TI, *strategy* bisnis IS, dan *strategy* manajemen SI/TI menghasilkan document perencanaan strategis sistem dan teknologi informasi.

Pada tahap penyusunan menghasilkan posisi koordinat RSIA Putri Surabaya pada saat ini, yang diperoleh berdasarkan *matrix* SWOT dan *matrix grand strategy*. Posisi perusahaan terletak pada kuadran II berdasarkan analisis *matrix* SWOT dimana kuadran tersebut mendukung strategi diversifikasi, sedangkan berdasarkan analisis *matrix grand strategy* terletak pada kuadran IV yang mendukung strategi integrasi horizontal. Pada tahap analisis SWOT STI menghasilkan kondisi STI perusahaan saat ini terkait dengan kondisi internal perusahaan dan kondisi *external* perusahaan.

Perancangan strategi bisnis IS yaitu melakukan perbaikan sistem STI pada RSIA Putri Surabaya, solusi STI yang diberikan dibagi kedalam empat perspektif yaitu perspektif *financial*, *customer*, *process*, dan *learning and growth*.

Perancangan strategi TI didapatkan hasil yaitu menerapkan sistem *record* yaitu untuk menangani setiap program yang berjalan apabila terjadi *trouble*, pengelolaan infrastruktur jaringan, *platform* dan *database*.

Strategi manajemen SI/TI untuk mendukung strategi SI dan TI yaitu menyusun pengelolaan SDM yang berkompeten, melakukan perekrutan dan pelatihan bagi karyawan.

Future Application Portofolio menghasilkan 22 solusi STI yang dapat dimanfaatkan untuk proses pelayanan oleh RSIA Putri Surabaya. Rencana implementasi akan berlangsung selama 5 tahun, dimulai pada bulan Juni 2018 hingga Desember 2023.

5.2 Saran

Perencanaan strategis sistem dan teknologi informasi ini diharapkan dapat sesuai dengan kebutuhan STI RSIA Putri Surabaya, saran yang dapat diberikan yaitu sebagai berikut:

1. RSIA Putri Surabaya diharapkan dapat melakukan implementasi pada solusi STI yang telah diberikan berupa rekomendasi, sehingga dapat memudahkan proses pelayanan *obstetri* dan *ginekologi* untuk mewujudkan visi dan misi rumah sakit.
2. Melalui penelitian yang lebih lanjut, diharapkan dapat diketahui perkembangan PSTI rumah sakit di Indonesia, bagaimana dampak yang diberikan dengan penerapan perencanaan strategis sistem dan teknologi informasi dalam memanfaatkan teknologi informasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Azizah, W. (2012). *Trend dan Perspektif Manajemen Laba di Indonesia, Tesis tidak diterbitkan*. Yogyakarta: Universitas Gajah Mada.
- Cassidy, A. (2006). *A Practical Guide to Information Systems Strategic Planning. 2nd Edition*. Florida: St. Lucie.
- Chemma, G., Nellis, J., & Rondinelli, D. (1983). *Decentralization in developing countries : a review of recent experience. Staff working paper ; no. SWP 581*. Washington, D.C: The World Bank.
- David, F. R. (2006). *Manajemen Strategi. Buku 1, Edisi kesepuluh*. Jakarta: Erlangga.
- Eduardus, T. (2001). *Analisis Investasi dan Manajemen Portofolio Edisi Pertama*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Fahmi, I. (2011). *Manajemen Risiko Teori, Kasus, dan solusi*. Bandung: ALFABETA, cv.
- Henderson, J., & Venkantraman, N. (1999). *Strategic Alignment: Leveraging Information Technology for Transforming Organization. IBM Systems Journal*.
- Indrajit, R. (2000). *Manajemen Sistem Informasi dan Teknologi Informasi*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Kaplan, R., & Norton, D. (2001). *The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the Business Environment*. Harvard Business School.
- Marbun, B. (2012). *Kamus Politik Edisi Keempat Diperbaharui dan Dilengkapi*. Jakarta Indonesia: Pustaka Sinar Harapan.
- Mc Namee, D., & George, S. (1998). *Changing Paradigm, The Institute of Internal Auditor Research Foundation*. www.mc2consulting.com.
- Porter, M. (1992). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*.
- Rangkuti, F. (2013). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis Cara Perhitungan Bobot, Rating, dan OCAI*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

- Rangkuti, F. (2009). *Strategi Promosi yang Kreatif dan Analisis Kasus Integrated Marketing Communication*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Taringan, R. (2007). *Ekonomi Regional, Teori dan Aplikasi Cetakan keempat*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Turban , E. (2003). *Introduction to Information Technology, 2nd Edition*. New York. USA: John Wiley & Sons, Inc.
- Ward, J., & Peppard, J. (2002). *Strategic Planning for Information Systems Thrid Edition*. Cranfield, UK: J. Wiley.

