

PEMETAAN TEKNOLOGI INFORMASI/SISTEM INFORMASI UNTUK MENDUKUNG STRATEGI FUNGSIONAL PERUSAHAAN (STUDI KASUS: BISNIS JASA GADAI PT. XYZ)

Wijang Widhiarso

Program Studi Teknik Informatika, Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer GI MDP
Jl. Rajawali 14 Palembang; E-mail: wijang@stmik-mdp.net

ABSTRAKSI

Penggunaan Teknologi Informasi/Sistem Informasi (TI/SI) telah memberikan nilai tambah kepada perusahaan yang muaranya keuntungan secara finansial. Pemilihan strategi yang tepat dengan dukungan TI/SI yang cocok adalah paradigma yang muncul pada saat strategi tersebut dirumuskan. Berkaca kepada fakta yang menyatakan bahwa hampir 70% proyek TI didunia gagal (Gartner: 2003), menyebabkan perusahaan harus berhati-hati dalam memilih teknologi yang tepat.

Dalam tulisan ini penulis menggunakan tools berupa IT Balanced Score Card untuk memetakan strategi dan dukungan TI/SI yang ditinjau dari 4 (empat) sudut pandang: Business Contribution, User Prespective, Operational Excellence dan Future Orientation. Untuk memperoleh gambaran yang lebih jelas tentang strategi fungsional yang ada penulis menggunakan Value Chain Analisis Michael Porter. Tools Mc Farlan Strategic Grid dipakai untuk mengelompokan TI/SI untuk mendukung strategi yang di pakai kedalam 4 tipe yakni: (1) Strategic; (2) High potential; (3) Key operational; (4) Support.

Kata kunci: IT Balanced Score Card, Value Chain Analysis, Mc Farlan Strategic Grid

1. PENDAHULUAN

Globalisasi yang bergulir dengan kesepakatan dalam WTO, APEC dan AFTA direspon oleh pemerintah dengan menerbitkan Undang-Undang Anti Monopoli (UU No.5/1999) (5) yang memberikan peluang kepada dunia usaha untuk bebas mendirikan usaha yang prospektif dan menguntungkan, maka tingkat persaingan usaha termasuk bisnis gadai menjadi semakin tajam. Hal ini tercermin dari munculnya pendatang-pendatang baru yang juga memperketat persaingan di jenis usaha gadai ini, yaitu Institusi Perbankan yang meluncurkan produk berdimensi gadai (gadai syariah) serta jasa gadai unit usaha koperasi dan perorangan di beberapa daerah yang memiliki keunggulan dalam hal menyediakan prosedur yang relatif sederhana kepada konsumen.

Atas dasar itu PT. XYZ melakukan *repositioning* terhadap bisnis yang dilakukannya dengan mencanangkan sebuah visi yang ingin dicapai yaitu:

“Menjadi perusahaan modern, dinamis dan inovatif dengan usaha utana gadai pada tahun 2010”.

Pengejawantahan visi ini tertuang dalam strategi bisnis PT. XYZ *“Differentiation in Focus Strategic”* dengan fokus pada masyarakat yang membutuhkan dana dengan segera. [7]

Beberapa pertimbangan yang mendasari penetapan strategi bisnis yang dimaksud antara lain:

a. PT. XYZ sudah cukup berpengalaman melayani kebutuhan masyarakat golongan menengah ke bawah berupa kebutuhan dana yang harus segera tercukupi (mendadak).

- b. Citra perusahaan di mata nasabah sudah semakin baik dan mengakar sehingga nasabah diharapkan tetap *loyal*.
- c. Perusahaan sudah meluncurkan produk gadai syariah untuk melayani masyarakat yang masih enggan berhubungan dengan gadai konvensional, termasuk adanya kemudahan peminjaman dana melalui kredit kelayakan usaha.
- d. Meskipun dari segi persaingan harga, pendatang baru mempunyai keunggulan, namun dari segi operasional diperkirakan masih belum unggul. Di sisi lain, produk gadai yang diluncurkan institusi perbankan secara umum ditujukan kepada segmen pasar tertentu (golongan menengah ke atas) dan operasional dilakukan di kota-kota besar.

Bentuk konkret dari strategi bisnis diatas dilakukan dengan 3 cara yakni:

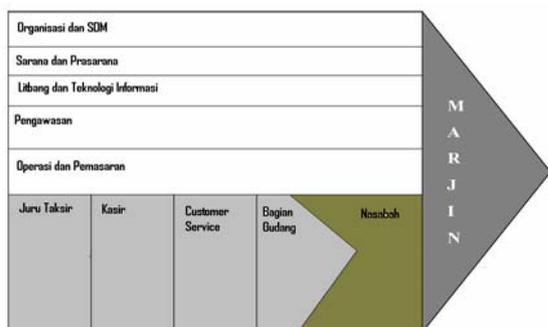
- *Market Penetration*
Dilakukan dengan meningkatkan jumlah nasabah pada segmen yang sudah ada dan mengetahui animo nasabah akan produk yang telah ditawarkan.
- *Product Development*
Melakukan kerja sama dengan rekanan/mitra dan menciptakan produk-produk baru agar memberikan alternatif bagi nasabah dalam menikmati pilihan produk yang ditawarkan PT. XYZ.
- *Market Development*
PT. XYZ membuka cabang baru agar jangkauan layanan kepada nasabah menjadi lebih luas.

2. STRATEGI FUNGISONAL

Secara fungsional PT. XYZ memiliki 5 bidang yang mendukung bisnis gadaai (7) , yakni: 1. Bidang Operasi dan Pemasaran; 2. Bidang Keuangan; 3. Bidang Organisasi dan Sumber Daya Manusia; 4. Bidang Sarana dan prasarana; 5. Bidang Litbang dan Teknologi Informasi; dan 6. Bidang Pengawasan.

Tetapi dalam paper ini penulis hanya akan membahas strategi fungsional bidang Litbang dan Teknologi Informasi yang berkaitan dengan dukungan bidang ini (dalam bentuk TI/SI) bagi 3 (tiga) strategi bisnis yang telah dicanangkan.

Secara fungsional jika dianalisis menggunakan *Value Chain* dari Michael Porter (4), maka terdapat satu aktifitas utama dan beberapa aktifitas pendukung bisnis gadaai yang dilakukan PT. XYZ. Secara lengkap penggambarannya di gambarkan dalam Gambar 1.



Gambar 1. Value Chain Aktifitas Bisnis PT. XYZ

2.1 Strategi Bidang Litbang dan Teknologi Informasi

Strategi bidang litbang dan teknologi informasi ditujukan untuk mendukung operasional perusahaan sekaligus untuk mewujudkan cita-cita sebagai perusahaan yang mempunyai usaha lain yang menguntungkan. Kemudian dengan mengaplikasikan teknologi informasi diharapkan dapat melakukan pengambilan keputusan yang cepat atas dasar data yang akurat, dan mengoptimalkan penggunaan SDM. Untuk itu strategi yang harus diterapkan adalah:

- Melakukan kajian untuk menetapkan skala usaha yang menguntungkan.
- Mengkaji kembali terhadap produk-produk hasil ujian RJP I dan II. Produk-produk yang berprospek bagus diperluas uji cobanya, kemudian dikembangkan, sehingga mampu memberi kontribusi laba yang material
- Menciptakan produk-produk yang masih dalam lingkup kompetensi perusahaan melalui tahap-tahap studi yang matang.
- Membangun sistem informasi yang terintegrasi dan terencana dengan matang secara menyeluruh.

3. KONTEKS TEKNOLOGI INFORMASI

Untuk mengetahui posisi Teknologi Informasi di PT. XYZ saat ini, maka informasi inti yang dibutuhkan adalah daftar perangkat keras dan peralatan lain serta diagram jaringan yang ada.

Data yang di perlukan dalam konteks ini adalah data tentang komputer dan peralatan yang berhubungan dengan komputer yang dipakai saat ini; daftar perangkat lunak yang digunakan (*software server* maupun di *workstation*) serta daftar konfirmasi orang yang bertanggung jawab terhadap informasi yang diberikan. Informasi ini diperoleh antara lain dari orang-orang yang terlibat dalam kegiatan yang berhubungan dengan Teknologi Informasi seperti orang yang berkepentingan dan berperan dengan Aplikasi, Infrastruktur dan perencanaan Teknologi Informasi.

Keluaran yang diharapkan pada tahap ini adalah penggunaan perangkat lunak saat ini, penggunaan perangkat keras saat ini, *setup* jaringan saat ini, struktur staf Teknologi Informasi, dan fungsi Teknologi Informasi.

Beberapa solusi teknologi informasi yang dipergunakan sifatnya masih sebagai pendukung aktifitas utama perusahaan, seperti LAN, email yang dipergunakan sebagai sarana komunikasi dan pelaporan dari kantor cabang ke kantor pusat juga sebagai sarana komunikasi internal organisasi. Aplikasi-aplikasi lain juga dipergunakan untuk mendukung proses bisnis perusahaan baik yang sifatnya *Package* maupun *Customization (Tailor Made)* oleh tim pengembang dari Pusat Teknologi Informasi.

Untuk kegiatan adminstratif dan klerikal aplikasi dan *software* yang dipergunakan adalah *Office* serta paket aplikasi yang khusus penggunaannya sesuai dengan kebutuhan user dan departemen/bagian.

Distribusi perangkat lunak yang dipergunakan saat ini dapat dilihat di tabel 1.

Penjelasan untuk masing-masing tabel adalah sebagai berikut:

- Strategic* adalah aplikasi penting untuk mendukung strategi di masa datang
- High potential* adalah aplikasi yang mungkin akan menentukan untuk keberhasilan di masa datang.
- Key operational* adalah aplikasi yang saat ini sangat diperlukan dalam mencapai keberhasilan.
- Support* adalah aplikasi yang berguna, tetapi tidak menentukan kesuksesan.

Tabel 1. MC Farlan's *Strategic grid*

Strategic	High Potential
<ul style="list-style-type: none"> SINPUS (Sistem Informasi Pusat) dengan metoda ABC 	
<ul style="list-style-type: none"> SISCAB (Sistem Informasi Cabang) SINPUS (Sistem Informasi Pusat) 	<ul style="list-style-type: none"> SISDAM (Sistem Informasi Sumber Daya Manusia) SIAGA (Sistem Administrasi Gaji) Aplikasi Unit Toko Emas
Key Operational	Support

Keterangan tabel:

- SINPUS digunakan untuk menangani kegiatan operasional dan akuntansi keuangan perum pegadaian.
- SISDAM digunakan untuk menangani kegiatan administrasi sumber daya manusia. seperti sistem penilaian kinerja.
- SIAGA digunakan untuk menangani kegiatan admistrasi penggajian karyawan.
- SISCAB digunakan untuk menangani kegiatan operasional dikantor cabang seperti transaksi dan keuangan.

4. KONTEKS TEKNOLOGI INFORMASI MASA DEPAN

Dengan tercapainya kondisi “*Stable Growth*” pada RJP tahap I (1999-2003), maka PT. XYZ memutuskan untuk melakukan strategi “*Rapid Growth*” pada RJP tahap II (2004-2008). Berdasarkan strategi yang telah didefinisikan dalam RJP tahap II dan portofolio yang telah ada, maka ada beberapa hal yang harus disesuaikan. Hal itu meliputi :

4.1 Manajemen Strategis SI/TI

Untuk memastikan bahwa Portfolio aplikasi yang disarankan pada bab sebelumnya dapat memberikan nilai tambah pada perusahaan, maka diperlukan sebuah strategi pengelolaan Sistem Informasi/Teknologi Informasi (SI/TI).

Beberapa pertimbangan untuk menerapkan strategi SI/TI adalah sebagai berikut:

1. Strategi korporasi *Rapid Growth* dengan jalan intensifikasi dan ekstensifikasi pasar produk inti dan non inti yang didukung oleh kondisi perusahaan yang sudah mantap, baik bidang keuangan, organisasi dan SDM, sarana dan prasarana maupun teknologi informasi.
2. Manajer tingkat atas terlibat dan memiliki pengetahuan yang cukup terhadap SI/TI. Yang dimaksud dengan manajer tingkat atas disini adalah Kepala PUSTI dan Kepala Bagian yang ada dibawahnya.
3. Peranan manajer dan user yang kuat dalam mengidentifikasi potensi SI/TI dalam memenuhi kebutuhan organisasi.

Berdasarkan hal tersebut diatas, maka strategi manajemen yang cocok untuk diterapkan pada PT. XYZ adalah strategi yang bersifat *Centrally Planned* dengan prinsip koordinasi terpusat oleh TI untuk memenuhi kebutuhan organisasi untuk membuat keputusan yang lebih baik.

4.2 Keterkaitan Strategi dengan Aplikasi/Sistem Informasi

Berdasarkan 3 strategi yang telah dicanangkan yakni *Market Penetration*, *Market development* dan *Product Development*, maka untuk pemetaan aplikasi dapat dipetakan sebagai berikut:

Dengan menggunakan *Mc Farlan Strategic Grid* untuk memetakan posisi masing-masing aplikasi maka disusunlah prioritas pengembangan aplikasi.

Tabel 2. Pemetaan Strategi dan Aplikasi

No	Strategi	Aplikasi
1	Market Penetration	<ul style="list-style-type: none"> • Aplikasi CRM • SISLOG (Sistem Informasi Logistik) • SINPUS dengan metode akuntansi ABC
2	Product Development	<ul style="list-style-type: none"> • SISDAM (Sistem Sumber Daya Manusia)
3	Market Development	<ul style="list-style-type: none"> • Aplikasi CRM • SISCAB (Sistem Informasi Cabang) • Sistem Antrian

Tabel 3. Pemetaan Posisi aplikasi dalam Mc Farlan Startegic Grid

Strategic	High Potential
<ul style="list-style-type: none"> • CRM 	<ul style="list-style-type: none"> • SISLOG (Sistem Informasi Logistik)
<ul style="list-style-type: none"> • SISCAB (Sistem Informasi Cabang) Dengan sistem One Stop Service • SINPUS (Sistem Informasi Pusat) Dengan Metode ABC 	<ul style="list-style-type: none"> • SISDAM (Sistem Informasi Sumber Daya Manusia) • Aplikasi Sistem Antrian
Key Operational	Support

Dengan demikian disusunlah prioritas pengembangan aplikasi sebagai berikut :

Tabel 4. Prioritas Pengembangan Aplikasi

Pri	Aplikasi	Tahun	Pengguna	Alasan
1#	CRM	2005	Kantor Cabang, Bidang Operasional Dan Pemasaran, Manajemen	Aplikasi ini digunakan untuk mendukung layanan kepada pelanggan dan dalam jangka panjang meningkatkan loyalitas kepada konsumen
2#	SISCAB	2005	Kantor Cabang, Bidang Operasional Dan Pemasaran,	Aplikasi ini digunakan untuk mendukung pelayanan “ <i>One Stop Service</i> ” kepada nasabah.
3#	SINPUS	2005	Manajemen	Aplikasi ini digunakan untuk mendukung pembuatan keputusan strategis yang di hasilkan oleh manajemen, misalnya kebijakan ekspansi dan lain-lain.
4#	SISDAM	2006	Bidang Organisasi dan SDM	Aplikasi ini digunakan untuk mendukung pengelolaan SDM, sehingga kebijakan-kebjikan yang menyangkut SDM dapat dilakukan dengan tepat.
5#	Aplikasi Sistem Antri	2004	Kantor Cabang, Bidang Operasional Dan Pemasaran	Aplikasi ini digunakan untuk memberikan kenyamanan pelanggan saat bertransaksi dengan pegadaian sehingga proses nya dapat lebih tertib dan lancar.
6#	SISLOG	2005	Bidang Sarana dan Prasarana	Aplikasi ini digunakan untuk mengelola data inventaris perusahaan, barang jaminan, gedung dan lain-lain.

5. LANDASAN PERKIRAAN BIAYA

Alat bantu yang digunakan untuk membuat prakiraan biaya bagi implementasi SI/TI pada PT.XYZ dalam jangka waktu tiga tahun kedepan adalah *Balance Scorecard*.

Dari *Balanced Scorecard* [8] yang dibuat didapatkan biaya implementasi yang diperlukan adalah sebesar \$602900 atau sekitar Rp. 5.365.810.000 (Asumsi: USD 1 = RP 8.900). Perincian anggaran yang dibutuhkan dapat disajikan sebagai berikut:

5.1 Rincian Biaya Untuk Tiap Strategi

Tabel 5. Rincian biaya untuk strategi Market Penetration

	Biaya
Aplikasi CRM	\$291600
Aplikasi SINPUS	\$82200
Aplikasi SISLOG	\$91200
Total	\$465000

Tabel 6. Rincian biaya untuk strategi Produk Development

	Biaya
Aplikasi SISDAM	\$60400
Total	\$60400

Table 7. Rincian biaya untuk strategi Market Development

	Biaya
Aplikasi SISCAB	\$49600
Aplikasi Sistem Antrian	\$37900
Total	\$77500

6. KESIMPULAN

Dari paper ini dapat di peroleh gambaran bagaimana memetakan strategi yang dipilih oleh perusahaan yang dihubungkan dengan aspek biaya untuk mendukung terlaksananya strategi tersebut.

Penggunaan *tools Mc Farlan Strategic Grid* dimaksudkan agar diperoleh aplikasi-aplikasi apa saja yang dibutuhkan yang berkaitan dengan skala prioritas yang akan dikembangkan terlebih dahulu, yakni aplikasi-aplikasi yang ada di area *Key Operational, Strategic, High Potential* dan *Support*.

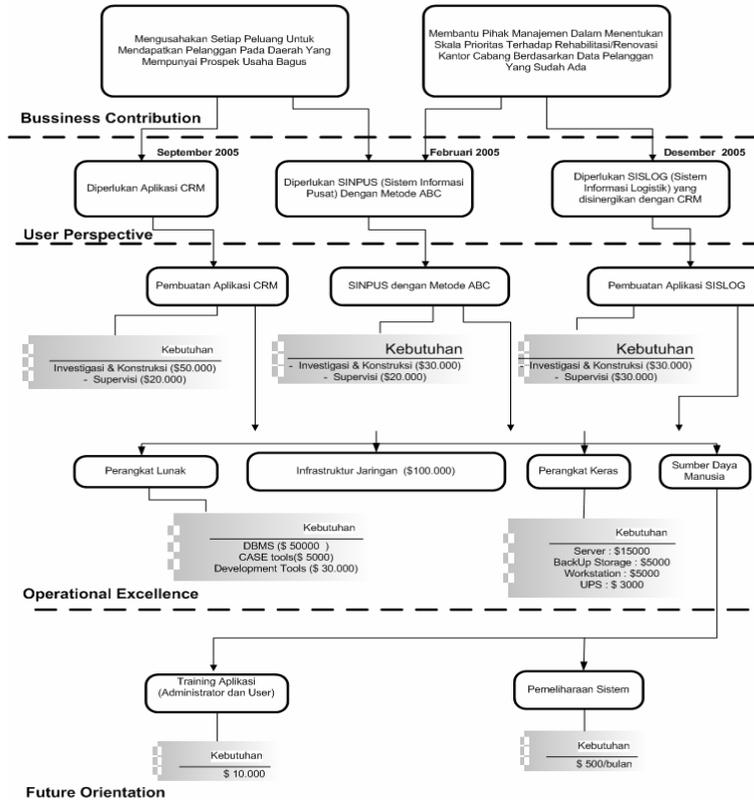
Balance Scorecard membantu melakukan perincian langkah yang harus diambil dan konsekuensi biaya yang harus dikeluarkan berdasarkan skala prioritas yang telah ditentukan.

Daftar Pustaka

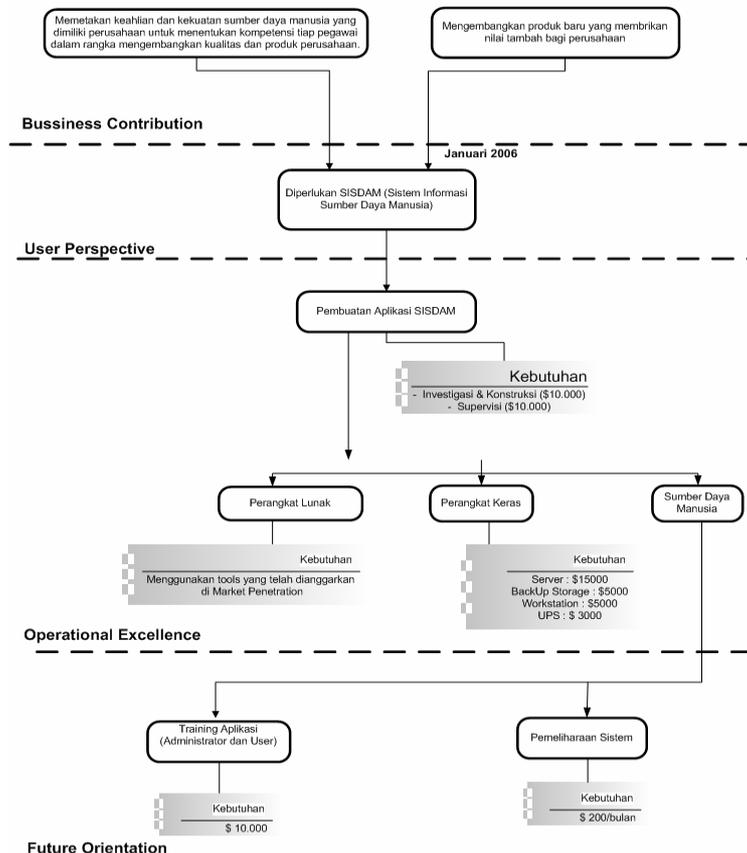
- [1] Bradley Schultz, Merging Six Sigma And The Balanced Scorecard, <http://healthcare.isixsigma.com>
- [2] <http://www.Balancedscorecard.org>
- [3] <http://www.microsoft.com/business/executivecircle/content/>
- [4] http://www.valuebasedmanagement.net/methods_porter_value_chain.html
- [5] <http://www.ikadin.org/>
- [6] <http://www.bppk.depkeu.go.id/>
- [7] Rencana dan Strategi Jangka Panjang PT. XYZ tahun 2004-2008, PT. XYZ, Jakarta, 2003.
- [8] Wim Van Gremberger, Balanced Score Card and IT Governance, <http://www.itgi.org/>

LAMPIRAN

Balanced Score Card Untuk Market Penetration



Balanced Score Card Untuk Product Development



Balanced Score Card Untuk Market Development

