

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pencapaian tujuan suatu organisasi dalam menghadapi berbagai tantangan serta perubahan dinamika bisnis yang sangat cepat memerlukan strategi untuk langkah-langkah efektif dan pemanfaatan sumber daya yang efisien. Menurut Rosenstein (Rosenstein, et.al., 2017), strategi berusaha untuk mengklarifikasi bagaimana suatu perusahaan akan bersaing dan berhasil di pasar yang dipilihnya, atau, untuk sektor publik, bagaimana ia akan mencapai misinya. Ketika dilakukan dengan baik, strategi adalah sumber keunggulan kompetitif.

Informasi dan teknologi merupakan hal mendasar bagi bisnis, dan karenanya harus diposisikan sebagai jantung dari strategi bisnis. Pemanfaatan informasi dan teknologi sebagai suatu sistem informasi (SI) tersebut harus dimulai melalui perencanaan yang strategis, tepat, efektif, dan selaras dengan tujuan serta sasaran bisnis organisasi.

Manfaat dari perencanaan strategis sistem informasi (Cassidy, 2006), meliputi:

- 1) Manajemen efektif dari aset organisasi yang mahal dan penting.
- 2) Meningkatkan komunikasi dan hubungan antara bisnis dan organisasi SI.
- 3) Menyelaraskan arah dan prioritas SI untuk tujuan dan prioritas bisnis.
- 4) Mengidentifikasi peluang untuk menggunakan teknologi untuk keunggulan kompetitif dan meningkatkan nilai bagi bisnis.
- 5) Merencanakan aliran informasi dan proses.
- 6) Alokasi sumber daya SI secara efisien dan efektif.
- 7) Mengurangi upaya dan uang yang dibutuhkan sepanjang siklus hidup sistem.

Secara fundamental SI memainkan peran pendukung dan administratif dalam organisasi, namun meningkatnya kompleksitas dalam lingkungan bisnis dan perkembangan SI yang cepat telah menjadikan SI untuk memainkan peran yang

strategis sehingga perlu adanya keselarasan atau kesesuaian antara strategi SI dan strategi bisnis.

Dinamika bisnis yang sangat dinamis dan berkembang dengan cepat memaksa organisasi untuk terus memperbaiki, berinovasi, dan menyejajarkan diri secara terus-menerus yang akan berimplikasi pada perubahan sistem dan teknologi informasi. Perencanaan strategis akan membantu menetapkan SI sebagai sumber daya utama dan pendukung untuk mencapai tujuan bisnis.

Perencanaan Strategis Sistem Informasi (PSSI) didefinisikan sebagai proses identifikasi portofolio aplikasi berbasis komputer yang akan membantu perusahaan melaksanakan rencana dan mewujudkan tujuan bisnis. Proses tersebut dapat diilustrasikan dengan menggunakan *input*, proses, dan *output*. *Input* dari proses PSSI adalah lingkungan organisasi internal, eksternal, serta sumber daya. Proses perencanaan melibatkan langkah-langkah dan prosedur yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengembangkan PSSI tersebut. *Output* dari proses PSSI adalah sebuah rencana yang bersifat strategis, yang menyajikan langkah tingkat tinggi yang akan diambil oleh perusahaan untuk menyelaraskan Sistem Informasi dan Teknologi Informasi (SI/TI) dalam jangka panjang dengan tujuan bisnisnya (Ali et. al., 2014).

Bank ABC adalah organisasi bisnis yang bergerak di sektor jasa dan layanan keuangan yang mempunyai cabang-cabang yang tersebar di Indonesia. Saat ini, bank ABC telah menjadi salah satu bank yang memiliki keunggulan berbasis teknologi *digital*. Hal ini dilakukan melalui transformasi *digital*, mulai dari perbaikan proses internal, mempersiapkan sumber daya manusia yang kompeten dalam penguasaan teknologi, hingga menawarkan berbagai layanan dan produk elektronik serta *digital* kepada nasabah. Bagi bank ABC, transformasi *digital* merupakan keharusan guna menghadapi tantangan untuk menjadi bank yang tetap relevan serta menawarkan solusi layanan yang serba cepat, fleksibel, dan *mobile* kepada nasabahnya.

Dalam laman *website* bank ABC dinyatakan bahwa visi dan misi dari bank ABC adalah:

- a. Visi: “Menjadi Lembaga Keuangan yang Unggul dalam Layanan dan Kinerja”
- b. Misi:

- 1) Memberikan layanan prima dan solusi yang bernilai tambah kepada seluruh nasabah, dan selaku mitra pilihan utama.
- 2) Meningkatkan nilai investasi yang unggul bagi investor.
- 3) Menciptakan kondisi terbaik bagi karyawan sebagai tempat kebanggaan untuk berkarya dan berprestasi.
- 4) Meningkatkan kepedulian dan tanggung jawab kepada lingkungan dan komunitas.
- 5) Menjadi acuan pelaksanaan kepatuhan dan tata kelola perusahaan yang baik.

Untuk mendukung visi bank ABC tersebut, maka sistem informasi harus dibangun dengan dasar kapabilitas yang dapat:

- 1) Memberikan solusi keuangan kepada nasabah dengan data yang akurat dan kapabilitas pengawasan yang kuat yang didukung oleh sistem *core* yang *robust*, sistem pelaporan yang akurat, dan sistem pengawasan dengan pemrosesan data yang mendalam dan kapabilitas analitis.
- 2) Mengembangkan relasi yang akurat, terintegrasi, dan otomatis antara sistem di sekitarnya.

Sedangkan dalam rangka mendukung misi bank ABC, maka perlu adanya aktifasi secara *digital* (digitalisasi) atas semua proses yang didukung oleh SI dengan:

- 1) Sistem inti terintegrasi mulai dari pendanaan, pinjaman, dan semua jajaran produk lainnya dari perbankan.
- 2) Sistem penerimaan data elektronik bank otomatis, untuk pemrosesan yang lebih efisien.
- 3) Sistem pendukung Bank Otomatis.
- 4) Aplikasi dan infrastruktur TI dengan skalabilitas tinggi.
- 5) Dukungan TI yang optimal untuk semua fungsi *enabler* bisnis.

Bank ABC secara serius harus bisa mewujudkan visi dan misi dalam rangka mencapai tujuan bisnisnya. Menjadi bank digital adalah arah bisnis yang mendasar Bank ABC untuk mencapai strategi dan tujuan bisnisnya, dan hal ini

tentunya akan membutuhkan dukungan SI/TI yang selaras dengan kebutuhan tersebut. Untuk mencapai dan mendukung arahan strategis dan tujuan Bank ABC, maka perlu dilakukan penyesuaian bisnis dan strategis SI/TI. Proses ini menjadi kunci bagi Bank ABC dalam upaya menciptakan dan meningkatkan efisiensi, mengurangi biaya, dan pada akhirnya akan menciptakan nilai bagi bisnis.

Bank ABC telah mempunyai strategi jangka panjang bisnis dalam 5 (lima) tahun ke depan (*corporate plan*). Sejalan dengan rencana tersebut, maka diperlukan rencana strategis SI/TI. Perencanaan strategis SI/TI ini juga sebagai upaya kepatuhan terhadap Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 38/POJK.03/2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko dalam Penggunaan Teknologi Informasi oleh Bank Umum.

Temuan di lapangan yang berkaitan dengan kondisi SI/TI Bank ABC saat ini juga menjadi pendorong perlunya dilakukan perencanaan strategis sistem informasi, temuan-temuan tersebut adalah:

- 1) Aplikasi yang belum semuanya terintegrasi yang disebabkan oleh masih banyaknya pengembangan aplikasi oleh bisnis tanpa melibatkan unit/divisi TI (*shadow IT*);
- 2) Adopsi aplikasi SI/TI yang belum maksimal dan belum sepenuhnya memenuhi harapan bisnis;
- 3) Belum maksimalnya pengelolaan proyek SI/TI (klarifikasi sampai dengan produksi), yang mengakibatkan hasil pengembangan SI/TI tidak sesuai harapan bisnis;
- 4) Infrastruktur teknologi informasi yang direncanakan dan disediakan hanya didorong oleh kebutuhan dan masukan penyedia teknologi tanpa secara maksimal mempertimbangkan kebutuhan aplikasi yang sesuai dengan permintaan bisnis;
- 5) Proses dan prosedur SI/TI yang sudah tidak lagi sesuai dengan visi bank ABC yang menuju bank digital;
- 6) Kapabilitas *Big Data and Analytics* yang belum sepenuhnya diimplementasikan;
- 7) Kultur Sumber Daya Manusia (SDM) yang membutuhkan tata kelola baru (*digital culture*) sehingga dapat menciptakan keterlibatan organisasi dan

SDM dalam mengantisipasi perubahan organisasi menjadi organisasi digital (*employee digital engagement*).

Masalah utama yang sering terjadi ketika dilakukan perencanaan SI pada bank ABC adalah tidak efektifnya perencanaan, tidak terintegrasi dan tidak selarasnya antara perencanaan SI dengan kebutuhan bisnis, dan kolaborasi lintas fungsi yang lemah antara unit/divisi menjadi.

Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut di atas, maka dilakukan penelitian tesis dengan judul: **Perencanaan Strategis Sistem Informasi: Studi Kasus Bank ABC**.

1.2. Rumusan Permasalahan

Dalam upaya mendukung strategi pengembangan bisnisnya, maka Bank ABC perlu didukung oleh sistem dan teknologi informasi yang cukup dan memadai. Perencanaan Strategis Sistem Informasi (PSSI) menjadi salah satu langkah yang sangat penting dalam rangka mendukung strategi bisnis Bank ABC. Dalam salah satu penelitian sebelumnya, terungkap bahwa perencanaan strategis sistem informasi pada perbankan dapat meningkatkan efisiensi layanan yang mengarah kepada kinerja, produktifitas, dan kepuasan pelanggan serta memainkan peranan penting dalam proses dan aktifitas perbankan (Bajaber, et. al., 2016). Dalam penelitian lain juga tentang strategi sistem informasi, disimpulkan bahwa peran strategi informasi akan berdampak langsung pada kelangsungan dan pertumbuhan perbankan dalam konteks kompetisi melalui sistem informasi yang strategis, terstruktur, dan fleksibilitas kerangka kerja akan dapat mendukung kapabilitas dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi (Alshubaily, et. al., 2107).

Atas hal tersebut diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan pada penelitian tesis ini antara lain:

- 1) Bagaimana mengembangkan perencanaan strategis sistem informasi Bank ABC dengan menggunakan kerangka kerja TOGAF?
- 2) Tujuan dan Rencana Bisnis Bank ABC
 - a. Bagaiman arah dari visi dan misi perusahaan?

- b. Apa yang menjadi strategi dan rencana bisnis jangka panjang sebagai upaya menuju bank digital?
- 3) Keadaan SI/TI Bank ABC
 - a. Apa yang menjadi isu/masalah SI/TI dipandang dari dukungan terhadap kebutuhan bisnis?
 - b. Bagaimana SI/TI mendukung strategi bisnis jangka panjang perusahaan?

Atas rumusan permasalahan tersebut, maka fokus penelitian tesis ini adalah pada perencanaan strategis sistem informasi di Bank ABC yang selarasa dengan strategi dan harapan bisnis jangka panjang dengan mengembangkan arsitektur bisnis masa depan yang didukung oleh pengembangan arsitektur aplikasi, arsitektur data, dan arsitektur teknologi masa depan.

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian tesis ini adalah:

- 1) Melakukan Perencanaan Strategis Sistem Informasi pada Bank ABC.
- 2) Menganalisis dan menyelaraskan rencana strategi bisnis dan keadaan SI/TI Bank ABC.
- 3) Menerapkan konsep kerangka kerja TOGAF untuk mengintegrasikan strategis bisnis dengan perencanaan strategis sistem informasi.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian tesis ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

- 1) Adanya cetak biru rancangan strategis SI pada bank ABC yang akan meningkatkan adaptasi produk, inovasi dan peningkatan margin keuntungan ketika mempertimbangkan cara terbaik untuk menerapkan informasi dan teknologi dalam mendukung pertumbuhan bisnis bank ABC.
- 2) Terbentuknya gambaran dan rekomendasi perencanaan sistem informasi yang dapat diadopsi oleh bank ABC.

1.5. Ruang Lingkup

Ruang lingkup dari penelitian tesis ini adalah sebagai berikut:

- 1) Penelitian yang dilakukan adalah membuat Perencanaan Strategis Sistem Informasi (PSSI) pada Bank ABC sebagai studi kasus.
- 2) Tahap implementasi, penentuan anggaran, dan evaluasinya tidak akan dibahas pada penelitian ini.
- 3) Penelitian dilakukan dalam kurun waktu Oktober 2019 sampai dengan April 2020.
- 4) Penggunaan kerangka kerja TOGAF sebagai acuan dan metodologi dalam rangka penyusunan rencana strategis sistem informasi.
- 5) Penelitian akan fokus dalam upaya menghasilkan rekomendasi rencana strategis sistem informasi dengan mengacu kepada arsitektur bisnis, arsitektur aplikasi, arsitektur data, dan arsitektur teknologi.

1.6. Sistematika Penulisan

Tesis ini disusun dengan sistematika penulisan yang terdiri dari lima bab dengan penjelasan sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini merupakan pendahuluan yang berisi penjelasan informasi tentang latar belakang penulisan tesis, rumusan permasalahan yang terjadi, tujuan dan manfaat penulisan tesis, ruang lingkup, serta sistematika penulisan yang digunakan.

BAB II : LANDASAN TEORI

Bab ini membahas berbagai teori dan tinjauan literatur yang dikaji dari buku, jurnal, artikel, internet, dan dokumen-dokumen lain terkait penulisan tesis.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini berisi penjelasan mengenai gambaran umum Bank ABC, visi, misi, tujuan, sasaran, struktur organisasi, kerangka pikir, serta metodologi yang digunakan dalam pengumpulan data dan penelitian.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi pembahasan mengenai kondisi Bank ABC saat ini, berbagai analisis dan perancangan diagram yang dilakukan, serta usulan perencanaan strategis sistem informasi yang selanjutnya akan digunakan sebagai acuan dalam pembangunan dan pengembangan SI/TI.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Bab terakhir pada penulisan tesis ini terdiri dari kesimpulan yang diperoleh dari hasil analisis dan pembahasan, serta saran-saran yang perlu diperhatikan oleh Bank.