

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Keberadaan Sistem Informasi (SI) dan Teknologi Informasi (TI) telah menjadi suatu komponen yang sangat penting dalam sebuah perusahaan. SI/TI tidak lagi dianggap sebagai bagian yang terpisahkan dari perusahaan, melainkan menjadi alat untuk mengintegrasikan keseluruhan proses bisnis yang ada di dalam perusahaan. Dampak dari penggunaan SI/TI pun sangat penting, terutama dalam peningkatan kinerja karyawan dan pengurangan biaya operasional. Pemanfaatan SI/TI yang baik juga dapat berdampak dalam meningkatkan tambahan nilai dari segi pelayanan kepada pelanggan. Hal ini disebabkan karena dengan meningkatnya kinerja karyawan maka waktu yang dibutuhkan dalam memberikan layanan kepada pelanggan dapat berkurang. Selain itu, informasi yang dibutuhkan oleh pelanggan dapat disediakan oleh perusahaan dengan lebih cepat, akurat, dan *up-to-date*. Kedua faktor tersebut, waktu pelayanan dan informasi, merupakan faktor yang penting dan sangat diperhatikan oleh pelanggan. Seringkali kita jumpai adanya keluhan dari pelanggan yang dipublikasikan lewat media mengenai kinerja karyawan yang lamban, prosedur dan birokrasi yang berbelit-belit, serta sulitnya dalam memperoleh informasi yang dibutuhkan. Keberadaan dan pemanfaatan SI/TI pun sangat penting baik bagi pihak internal maupun eksternal. Penggunaan SI/TI juga memungkinkan sebuah perusahaan untuk memiliki *competitive advantages* sehingga perusahaan memiliki sebuah nilai lebih yang tidak dimiliki oleh

para pesaingnya. Oleh karena itu, investasi SI/TI yang tepat seharusnya selaras dengan arahan strategis dari perusahaan.

Pemanfaatan SI/TI yang tepat tentunya akan dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Namun terkadang keputusan dalam melakukan investasi SI/TI tidak diikuti dengan perencanaan dan pembuatan anggaran yang baik. Hal ini dapat mengakibatkan investasi SI/TI yang dilakukan menjadi sia-sia. Akibatnya perencanaan biaya untuk *lights on* lebih besar daripada proyek baru dimana perbandingannya sebesar 85% dan 15 % (Benson et al, 2004, p57). Untuk itu perlu dilakukan suatu analisis terhadap investasi SI/TI agar perusahaan dapat membuat perencanaan SI/TI yang lebih baik.

Perkembangan yang cepat dalam dunia teknologi informasi menuntut perusahaan-perusahaan yang telah memanfaatkan SI/TI untuk terus melakukan pengembangan dalam SI/TI. PT Bank X, Tbk merupakan salah satu perusahaan yang menyadari hal tersebut dan menjadikan perkembangan dunia SI/TI sebagai faktor yang tidak luput dari perhatian mereka. Bank X merupakan salah satu bank komersial utama di Indonesia yang didirikan pada tahun 1971 dan mencatatkan sahamnya di Bursa Efek Jakarta pada tahun 1982 dan menjadikan Bank X sebagai bank *Go Public* yang pertama. Per Desember 2006, Bank X tercatat sebagai bank ke-8 terbesar di Indonesia dari segi total aset yang sebesar Rp 40,5 triliun, sedangkan dari segi permodalan tercatat sebagai bank ke-5 terbesar yaitu sebesar Rp 7,5 triliun dan CAR 29,5%.

Untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada para nasabahnya, Bank X memiliki jaringan usaha lebih dari 300 kantor cabang yang tersebar di berbagai kota besar di lebih dari 22 provinsi Indonesia dan lebih dari 14.000 ATM ALTO dan jaringan ATM BERSAMA, Internet Banking, Mobile Banking, Phone Banking dan Call Centre

serta Debit Card bekerja sama dengan MasterCard, Cirrus, dan Maestro yang dapat diakses secara internasional. Untuk dapat memberikan pelayanan tersebut, dibutuhkanlah penggunaan SI/TI yang baik. Hal ini didukung dengan dibentuknya divisi *Information Technology* yang memiliki tanggung jawab khusus dalam menangani dan mengembangkan SI/TI bagi perusahaan. Divisi TI sebagai divisi yang bertanggung jawab mengenai berbagai hal yang berkenaan dengan SI/TI terus mencoba untuk melakukan inovasi-inovasi dalam bidang SI/TI agar SI/TI yang diterapkan dalam Bank X selalu *up-to-date*.

Namun, permasalahan yang muncul adalah adanya kesulitan yang dihadapi oleh divisi TI Bank X ketika melakukan prioritas terhadap proyek-proyek yang akan dikembangkan. Prioritas bertujuan untuk menentukan proyek manakah yang akan dikembangkan terlebih dahulu dibandingkan dengan proyek-proyek yang lainnya. Karena proyek-proyek SI/TI yang ada seringkali berasal dari pihak internal perusahaan, maka tiap divisi yang ada tentunya menginginkan agar proyek aplikasi yang mereka ajukan dapat dikembangkan terlebih dahulu. Keputusan prioritas proyek yang berdasarkan pada “siapa cepat dia dapat” tentunya bukanlah keputusan yang tepat. Hal ini dikarenakan proyek investasi SI/TI yang dilakukan di Bank X seringkali membutuhkan biaya yang tidak sedikit sehingga dibutuhkan pertimbangan yang matang sebelum mengambil keputusan.

Permasalahan lain yang terjadi di Bank X sehubungan dengan investasi SI/TI yang dilakukan yaitu kurang dilakukannya perencanaan ketika akan melakukan investasi SI/TI sehingga terkadang investasi SI/TI yang dilakukan kurang selaras dengan arahan strategis dari perusahaan. Beberapa aplikasi yang dibangun tidak dilakukan perencanaan dan analisis yang matang, melainkan keputusan investasi dilakukan berdasarkan pada

permintaan dari divisi tertentu dalam perusahaan tanpa mempertimbangkan dampak atau manfaat dari aplikasi tersebut terhadap keseluruhan perusahaan.

Metode terbaik untuk menganalisis investasi SI/TI dan untuk memecahkan permasalahan yang ada adalah dengan menggunakan metode analisis investasi SI/TI yang dikembangkan oleh Benson et al (2004) yaitu metode *New Information Economics* (NIE), dimana metode ini membantu menganalisis aktifitas operasional dan proyek SI/TI apa yang memberikan manfaat dan keuntungan bagi perusahaan. Sehingga pada akhirnya akan membantu perusahaan dalam membuat keputusan dalam investasi SI/TI yang selaras dengan arahan strategis perusahaan.

1.2 Identifikasi Masalah

Adapun beberapa masalah yang akan diteliti berdasarkan pada analisis investasi SI/TI pada Bank X, yaitu:

1. Apakah yang menjadi arahan strategis di Bank X?
2. Bagaimanakah kebutuhan strategis TI dalam mendukung arahan strategis Bank X?
3. Bagaimanakah prioritas proyek SI/TI di Bank X untuk masa mendatang?
4. Bagaimanakah strategi investasi dari masing-masing *lights on* dari Bank X berdasarkan nilai penyelarasan, kualitas, dan tingkat ketergantungan?

1.3 Ruang Lingkup

Ruang lingkup penelitian skripsi ini dipusatkan pada:

- Penelitian ditujukan untuk menganalisis sistem yang sedang berjalan (*lights on*) baik dari segi aplikasi, infrastruktur, layanan, dan manajemen, serta rencana proyek yang akan dikembangkan oleh Bank X.

- Penelitian dilakukan dengan menggunakan metode New Information Economics yang menghasilkan 7 *deliverable* dari 12 *deliverable* dalam kerangka kerja *Strategy-to-Bottom-Line Value Chain* yaitu *Business Strategic Intentions*, *Assesed Portfolio*, *Strategic Agenda*, *Strategic IT Plan*, *Strategic IT Requirement*, dan *Annual Project Plan*. Serta didukung oleh 4 praktek manajemen dasar NIE yaitu *Strategic Demand/Supply Planning*, *Innovation*, *Prioritization*, *Alignment*.

1.4 Tujuan dan Manfaat

Tujuan yang ingin dicapai dari penulisan skripsi ini adalah:

1. Mengetahui arahan strategis dari Bank X
2. Mengetahui kebutuhan strategis TI dari Bank X untuk menghasilkan keputusan yang tepat atas penggunaan sumber daya TI perusahaan baik *lights on* maupun proyek.
3. Melakukan prioritas terhadap proyek yang sedang dikembangkan.
4. Memberi gambaran jelas mengenai strategi investasi *lights on* dengan menggunakan portofolio dan 4 praktek NIE (*Strategic Demand/Supply Planning*, *Innovation*, *Prioritization*, *Alignment*).

Manfaat yang dapat diperoleh dari penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut:

- Bagi perusahaan:
 1. Meningkatkan pengendalian terhadap *lights on* untuk mendukung strategi bisnis perusahaan.
 2. Sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam mengambil sebuah keputusan apakah *lights on* ini akan diteruskan dalam kondisi tetap seperti itu

atau akan mengembangkannya dengan menambah sejumlah kebutuhan yang diperlukan ataupun tidak digunakan lagi dan mengalokasikan sumber dayanya ke *lights on* yang lebih menguntungkan.

3. Menghasilkan keputusan investasi TI yang terhubung dengan strategi bisnis perusahaan.
 4. Proses dan hasil penelitian dapat menjadi acuan bagi investasi proyek teknologi informasi lainnya sehingga organisasi dapat menghindari investasi proyek teknologi informasi yang kurang memberikan manfaat atau membantu manajemen organisasi dalam mengambil suatu keputusan.
- Bagi Penulis, pembuatan skripsi ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam dalam melakukan analisis sistem aplikasi yang berjalan dan prioritas proyek yang ada dalam suatu perusahaan.
 - Bagi pembaca, pembuatan skripsi ini diharapkan dapat memberikan pemahaman baru dan penjelasan mengenai teori dan langkah-langkah yang dilakukan dalam metode *New Information Economics* sehingga dapat menjadi referensi dalam penelitian berikutnya.
 - Bagi ilmu pengetahuan, pembuatan skripsi ini diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan terhadap ilmu pengetahuan yang sudah ada dalam hal pengembangan SI/TI.

1.5 Sistematika Penulisan

Penulisan Skripsi ini terbagi atas 5 bab yaitu:

Bab 1 Pendahuluan

Bab ini menguraikan tentang latar belakang penelitian yang dilakukan, identifikasi masalah, ruang lingkup, tujuan dan manfaat dari penelitian, serta sistematika penulisan skripsi.

Bab 2 Landasan Teori

Bab ini menguraikan tentang teori-teori yang berhubungan yang dapat menjadi landasan bagi penulisan dalam penulisan skripsi ini. Teori-teori yang diuraikan berupa teori umum dan teori khusus. Teori umum yang diuraikan diantaranya berupa pengertian dan konsep umum, teori-teori analisis SWOT, analisis lingkungan internal, analisis lingkungan eksternal. Teori khusus yang diuraikan diantaranya yaitu teori yang berhubungan dengan dampak investasi TI terhadap bisnis serta teori-teori yang digunakan dalam praktek *New Information Economics* yaitu praktek dasar dan praktek pendukung, portofolio dalam *New Information Economics*, serta teori lainnya yang dapat mendukung penulisan skripsi ini.

Bab 3 Metodologi Penelitian

Bab ini menguraikan tentang metodologi penelitian yang digunakan dalam penulisan skripsi, yang meliputi kerangka pemikiran, teknik pengumpulan data, teknik analisa data, serta tempat penelitian dilakukan.

Bab 4 Hasil Penelitian dan Pembahasan

Bab ini menguraikan tentang gambaran umum dari perusahaan, yang meliputi sejarah singkat perusahaan, visi dan misi perusahaan, struktur organisasi, dan informasi lainnya yang relevan. Selain itu, pada bab ini juga disertakan analisis mengenai SWOT dari perusahaan, analisis lingkungan internal dengan

menggunakan matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*), analisis lingkungan eksternal dengan menggunakan matriks EFE (*External Factor Evaluation*), matriks IE, arahan strategis, portofolio dari sistem aplikasi yang berjalan dalam perusahaan serta portofolio proyek yang akan dikembangkan serta analisis manfaat dan pengaruh dari *lights-on* dan perencanaan proyek yang akan dikembangkan oleh Bank X menggunakan metode *New Information Economics*, dan melakukan prioritas proyek SI/TI.

Bab 5 Kesimpulan dan Saran

Bab ini menguraikan tentang simpulan dari skripsi berdasarkan pada analisis yang telah diuraikan pada bab sebelumnya dan juga disertai dengan saran-saran yang dapat memberikan masukan bagi perusahaan dalam melakukan investasi SI/TI.