

## **BAB 2**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Tinjauan Pustaka**

Sudah lebih riset yang telah dilakukan oleh penelitian terdahulu terkait dengan Perencanaan Strategis Sistem Informasi dengan menggunakan metode analisis SWOT dan *Balance Scorecard* untuk digunakan dalam menganalisa kinerja dan kualitas sistem dalam sebuah organisasi maupun perusahaan. Berikut ini merupakan contoh penelitian yang berhubungan dengan Perencanaan Strategi Sistem Informasi, yaitu :

1. Sebuah penelitian yang dilakukan oleh Nila Falahia Aldila dalam [2] dilakukan berdasarkan masalah yang ada pada Larissa Aesthetic Center Cabang 1 Semarang. Penyebab masalah yang ada adalah Larisa Aesthetic Center Cabang 1 Semarang memiliki sumber daya manusia yang kurang mengakibatkan beberapa divisi merangkap posisinya. Selain itu kompetitor yang semakin banyak dan hubungan kerjasama yang kurang sesuai, sehingga menuntut pihak Larissa Aesthetic Center Cabang 1 Semarang untuk dapat memenuhi tujuan perusahaan demi memasuki persaingan bisnis dengan keunggulan kompetitif dan membutuhkan strategi jangka panjang yang tepat dan handal untuk dapat memenangkan persaingan. Metode yang digunakan oleh peneliti adalah analisis SWOT dan *Balance Scorecard*. Hasil yang dilakukan oleh peneliti yaitu menghasilkan bentuk portofolio aplikasi yang direkomendasikan untuk mewujudkan keuntungan dan meningkatkan keunggulan kompetitif bagi Larissa Aesthetic Center Cabang 1 Semarang.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Akhmad Kuncara Manik dalam [3] dilakukan berdasarkan masalah yang ada pada Universitas Dian Nuswantoro (UDINUS) yakni adanya masalah pada Universitas Dian Nuswantoro (UDINUS), progdi Sistem Informasi-S1 yang telah memiliki visi yang dijalankan. Namun dalam

kenyataannya dalam proses bisnis yang sedang berjalan saat ini pada progdi Sistem Informasi-S1 belum memiliki rumusan strategi meskipun telah menentukan sebuah visi. Metode yang digunakan oleh peneliti adalah metode McFarland dan Balance Scorecard (BSC). Hasil akhir yang dilakukan oleh peneliti yaitu menghasilkan peta strategi dan protfolio aplikasi yang dapat memberikan keuntungan kompetitif bagi progdi Sistem Informasi-S1 serta menjalankan strategi progdi Sistem Informasi-S1 yang telah dirumuskan sebelumnya.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Fahad N. Al-Aboud dalam [4] berdasarkan masalah yang ada dalam penelitian tersebut, yaitu banyak organisasi yang telah menerapkan metodologi perencanaan strategis sistem informasi (PSSI). Namun, banyak organisasi yang gagal untuk mencapai keuntungan dari metodologi PSSI. Metode yang digunakan oleh peneliti adalah metode *Critical Success Factor (CSF)*, analisis *Competitive Force Model*, *SWOT* dan *Value Chain Analyis*. Hasil akhir yang dilakukan oleh peneliti yaitu mengusulkan model pratek terbaik dalam PSSI untuk membantu organisasi dalam mencapai keuntungan kompetitif.

Tabel 0.1 Penelitian Terkait

No	Nama Peneliti dan Tahun	Masalah	Metode	Hasil
1.	Nilia Falahia Aldila, yang berjudul “Perencanaan Strategi Sistem Informasi Untuk Meningkatkan Keunggulan kompetitif Pada Larissa Aesthetic Center Cabang 1 Semarang”. 2016	Memiliki sumber daya manusia yang kurang mengakibatkan beberapa divisi merangkap posisinya dan kompetitor yang semakin banyak dan hubungan kerjasama yang kurang sesuai.	Metode analisis SWOT dan <i>Balance Scorecard</i>	Menghasilkan bentuk portofolio aplikasi yang direkomendasikan untuk mewujudkan keuntungan dan meningkatkan keunggulan kompetitif bagi Larissa Aesthetic Center Cabang 1 Semarang.
2.	Akhmad Kuncara Manik, yang berjudul “Perencanaan Strategis Sistem Informasi Program Studi Sistem Informasi-S1 Udinus Dalam	progdi Sistem Informasi-S1 yang telah memiliki visi yang dijalankan. Namun dalam kenyataannya saat ini progdi Sistem Informasi-S1 belum memiliki rumusan strategi	Metode McFarland dan Balance Scorecard (BSC)	Menghasilkan peta strategi dan protfolio aplikasi yang dapat memberikan keuntungan kompetitif bagi progdi Sistem Informasi-S1 serta menjalankan strategi progdi Sistem Informasi-S1 yang telah dirumuskan sebelumnya.

	Rangka Meningkatkan Daya Saing Di Era Asean Economic Community”. 2015	meskipun telah menentukan sebuah visi.		
3.	Fahad N. Al-Aboud yang berjudul “Strategic Information Systems Planning : A Brief Review”. 2011	Telah menerapkan metodologi perencanaan strategis sistem informasi (PSSI). Namun, banyak organisasi yang gagal untuk mencapai keuntungan dari metodologi PSSI.	Metode <i>Critical Success Factor (CSF)</i> , <i>Competitive Force Model</i> , <i>SWOT</i> dan <i>Value Chain Analysis</i>	Mengusulkan model pratek terbaik dalam PSSI untuk membantu organisasi dalam mencapai keuntungan kompetitif.
4.	Mario Spremić, Ales Groznik yang berjudul “Strategic Information System Planning: Comparative Study Of	Membandingkan makro-organisasi di Slovenia dan Kroasia yang melakukan perencanaan strategis sistem informasi	<i>Critical Success Factor</i> .	Menghasilkan kunci factor keberhasilan perencanaan strategi sistem informasi pada mikro organisasi di Slovenia dan Kroasia

	Croatian and Slovenian Organizations". 2001	dengan yang tidak melakukan perencanaan strategis sistem informasi.		
--	---	---	--	--

Dari keempat penelitian diatas, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa perusahaan memerlukan perencanaan strategis sistem informasi informasi untuk mencapai keunggulan kompetitif dan analisa SWOT dan *Balance Scorecard* dapat digunakan untuk jangka panjang dalam memenuhi tujuan perusahaan.

## 2.2 Definisi Perencanaan Strategis Sistem Informasi

Perencanaan strategis sistem informasi adalah menyelaraskan tujuan bisnis perusahaan dengan tujuan sistem informasi agar dapat mencapai keuntungan perusahaan. Perencanaan strategis SI/TI juga dapat diartikan sebagai pelaksana rencana bisnis dan merealisasikan tujuan bisnis dalam proses mengidentifikasi portofolio aplikasi SI berbasis komputer untuk mendukung organisasi [5]. Perencanaan yaitu proses untuk menetapkan suatu tujuan proses bisnis dalam organisasi dan memutuskan strategi dalam mencapai tujuan organisasi secara global serta menyusun sistem perencanaan yang global untuk memadukan dan mengkoordinasikan seluruh kinerja organisasi sehingga dapat mencapainya tujuan organisasi. Sedangkan strategis yaitu rencana yang menyeluruh untuk mencapai tujuan organisasi, maksudnya dengan adanya strategis dapat mempertahankan keberlangsungan organisasi untuk jangka panjang [6].

Maksud penjelasan diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwasannya perencanaan strategis yaitu suatu rencana jangka panjang yang dibuat oleh organisasi dengan sifat menyeluruh, memberikan kesimpulan kemana perusahaan dapat diarahkan dan dialokasikan untuk mencapai tujuan kedepannya. Selanjutnya mengidentifikasi portofolio aplikasi yang mendukung perusahaan dalam merealisasikan rencana bisnis untuk dapat mencapai tujuan bisnis.

### **2.3 Alasan Penggunaan Perencanaan Strategis Sistem Informasi**

Perusahaan memerlukan perencanaan strategis sistem informasi agar perusahaan dapat mengidentifikasi target terbaik dan saat menerapkan sistem informasi dapat memaksimalkan hasil dari investasi teknologi informasi. Alasan perusahaan perlu mempunyai suatu strategi sistem informasi maupun teknologi informasi antara lain [5]:

1. SI/TI yang tidak terkontrol.
2. Pada perusahaan atau organisasi yang tidak mendukung sasaran bisnis maka diadakan pendanaan untuk pengadaan SI/TI yang mendukung tujuan bisnis pada perusahaan.
3. Sistem yang tidak terintegrasi akan mengakibatkan redundansi data dan hilangnya informasi yang terkait.
4. Tidak adanya mekanisme untuk menentukan tingkat paling maksimal sumber daya atau yang terbaik dalam penyediaan sistem.
5. Organisasi atau perusahaan tidak mempunyai ukuran prioritas untuk pengembangan proyek SI/TI, sehingga sering terjadinya perubahan yang mengakibatkan turunnya tingkat produktivitas organisasi.
6. Kesalahpahaman antara pengguna dan spesialis IT yang mengarah kepada konflik dan ketidakpuasan.
7. Strategi teknologi tidak relevan dan membatasi pilihan.
8. Adanya investasi infrastruktur yang tidak memadai.
9. Masalah yang disebabkan oleh investasi SI/TI dapat menjadi sumber konflik antara bagian organisasi.
10. Penilaian bersifat local dari investasi dapat menghasilkan keuntungan yang sebenarnya kontraproduktif dalam konteks bisnis secara keseluruhan.
11. Rata – rata sistem yang ada memiliki jangka bisnis yang lebih pendek dari yang diharapkan dan membutuhkan SI/TI yang lebih besar dari yang dibutuhkan sebenarnya.

## 2.4 Manfaat Perencanaan Strategis Sistem Informasi

Penggunaan sistem informasi tidak melihat dari besar atau kecilnya sebuah perusahaan, namun peran sistem informasi dapat memudahkan perusahaan melakukan kegiatan operasional menjadi lebih mudah dan cepat. Perusahaan yang menerapkan sistem informasi akan sangat bermanfaat apabila dalam menerapkan rencana strategis sistem informasi sesuai dengan tujuan, visi, dan misi perusahaan dengan menentukan strategi bisnis dan strategi sistem teknologi informasi. Perencanaan strategis sistem informasi memiliki manfaat diantaranya [6]:

1. Manajemen yang efektif untuk asset mahal dan kritis terhadap organisasi.  
Melalui proses perencanaan, organisasi dapat secara proaktif menyeimbangkan kekuatan yang bertentangan dan mengelola arah SI daripada terus menerus membangun investasi SI. Akibatnya, SI akan mendukung dan dapat mengarahkan proses dengan cara meminimalisir biaya.
2. Meluaskan koneksi serta kaitan antara bisnis dan SI organisasi.  
Dengan meningkatkan komunikasi dan menyelaraskan SI, lingkungan sistem secara signifikan dapat meningkatkan bisnis sehingga SI merupakan komponen yang sangat penting untuk perusahaan dalam mencapai tujuannya.
3. Melalui proses perencanaan, SI dapat menjadi bagian dari solusi untuk tantangan bisnis dan secara signifikan dapat membantu bisnis.  
SI dapat bekerja dalam kemitraan bisnis yang benar – benar memiliki kepemilikan kearah SI. Dengan infrastruktur yang tepat, alat, serta teknologi, SI dapat responsive dan proaktif terhadap perubahan kebutuhan bisnis.
4. Mengidentifikasi kesempatan untuk mendapatkan keuntungan bersaing dengan cara memanfaatkan teknologi sehingga meningkatkan nilai bagi bisnis pada perusahaan.  
Kondisi ekonomi yang kompetitif saat ini, semua perusahaan mencari cara untuk mengeksekusi lebih efektif, efisien dan rendah biaya. SI dapat dianggap seperti tuas yang sangat penting untuk mempengaruhi profitabilitas suatu perusahaan.

5. Perencanaan arus informasi dan proses.

*Stakeholder* akan memberikan masukan pada proses perencanaan, termasuk pelanggan, vendor, dan mitra. Masing – masing *stakeholder*, perusahaan harus mengidentifikasi dan memperbaiki proses yang digunakan. Alhasil, perusahaan harus merancang sistem dan proses bisnis agar mudah untuk melakukan bisnis dengan perspektif pelanggan eksternal.

6. Mendistribusikan sumber daya SI yang efektif dan efisien.

Departemen SI harus mengelola baik sumber daya, desain fleksibilitas ke dalam rencana dan menjadi konsultan bisnis yang berfokus membantu perusahaan memaksimalkan semua sumber daya komputasi dan manusia untuk mendapatkan nilai terbaik untuk perusahaan.

7. Meminimalisir tenaga kerja dan dana yang dibutuhkan sepanjang siklus hidup sistem.

Tanpa perencanaan yang tepat, beberapa langkah dari siklus hidup sistem akan membuang waktu dan uang. Perencanaan langkah strategis juga akan memperoleh dukungan manajemen di seluruh tingkatan organisasi, yang secara signifikan mempercepat proses. Perencanaan yang matang dapat mengurangi waktu pelaksanaan.

## 2.5 Model Strategi SI/TI

Perencanaan strategi SI/TI membutuhkan gabungan dari sejumlah pendekatan dan alat untuk menganalisa ruang lingkup proses bisnis. Gabungan dari pendekatan dan alat analisa akan membentuk pada sebuah model perencanaan strategi SI/TI, digambarkan pada gambar 2.1. Terdapat tahapan masukan dan tahapan keluaran pada model strategi SI/TI. Tahapan masukan yang terdiri dari [5] :

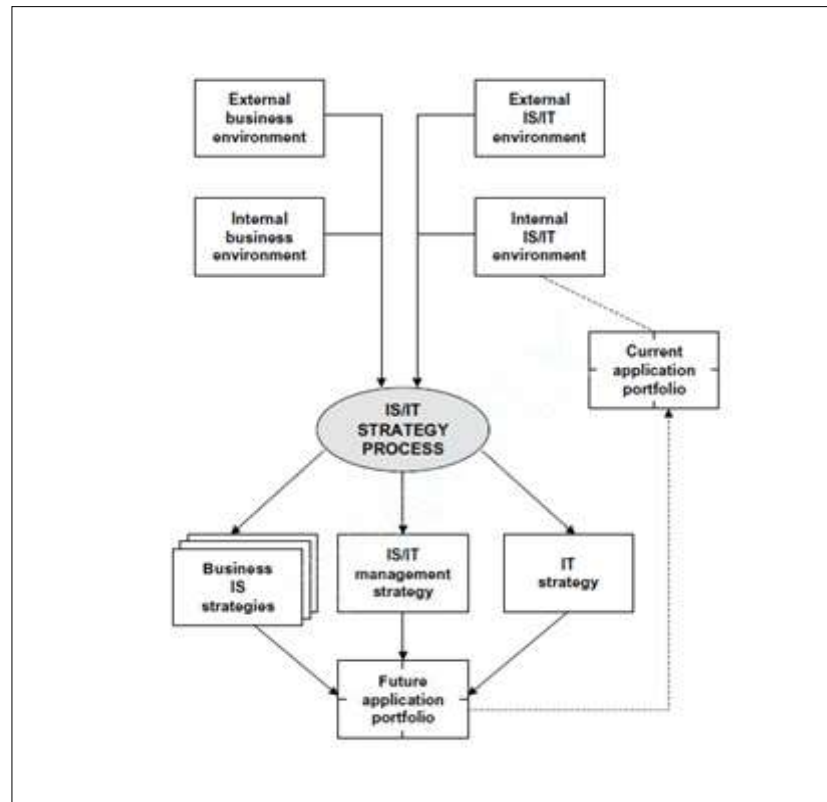
1. Lingkungan bisnis internal (*The internal business environment*) yaitu meliputi aspek – aspek strategi bisnis berjalan saat ini, tujuan, sumber daya, proses, budaya dan nilai – nilai bisnis.
2. Lingkungan bisnis eksternal (*The external business environment*) yaitu mencakup aspek – aspek persaingan dimana organisasi beroperasi termasuk ekonomi, industri dan politik.



3. Lingkungan SI/TI internal (*The internal IS/IT environment*) yaitu mencakup kondisi SI/TI organisasi dari perspektif bisnis saat ini, kematangannya, kontribusi terhadap bisnis, portofolio aplikasi yang sedang berjalan dan rencana portofolio aplikasi.
4. Analisis lingkungan SI/TI eksternal (*The external IS/IT environment*) yaitu mencakup tren teknologi dan peluang pemanfaatannya, beserta pengguna SI/TI oleh kompetitor, konsumen, pesaing dan pemasok.

Tahapan keluaran merupakan tahapan yang menghasilkan suatu dokumen perencanaan strategis SI/TI, antara lain :

1. Strategi manajemen SI/TI (*IS/IT management strategy*) yaitu meliputi komponen umum dari strategi yang berjalan di seluruh organisasi untuk memastikan apa saja yang diperlukan dalam kebijakan yang sesuai dalam organisasi.
2. Strategi SI bisnis (*Business IS strategies*) yaitu meliputi bagaimana cara organisasi memanfaatkan SI/TI dalam setiap fungsi bisnis untuk dapat mencapai sasaran bisnis dalam organisasi, portofolio aplikasi serta arsitektur informasinya.
3. Strategi TI (*IT strategy*) yaitu kebijakan dan strategi yang dibuat untuk dapat mengelola teknologi dan sumber daya manusia SI/TI.



**Gambar 0.1** Model Strategi SI/TI [5]

## 2.6 Visi dan Misi

Sebuah perusahaan harus mempunyai visi, misi dan tujuan untuk dapat menentukan arah perkembangannya dan mencapai tujuan organisasi yang diharapkan. Visi adalah harapan – harapan yang dibuat oleh suatu organisasi agar dapat terwujud di masa yang akan datang. Visi yaitu suatu gambaran mengenai alur perusahaan atau organisasi yang akan memulai proses bisnis. Tidak adanya visi, organisasi atau perusahaan serta komponen yang ada di dalamnya tidak memiliki arahan mengenai harapan untuk dimasa yang akan datang yang ingin dicapainya. Dengan demikian, organisasi atau perusahaan harus merumuskan visi yang mudah dipahami dan memberikan kekuatan atau dorongan untuk tercapainya harapan.

Misi adalah tujuan organisasi dan perusahaan untuk mencapai pernyataan yang komprehensif mengenai bagaimana visi akan diwujudkan. Secara umum misi organisasi berisi informasi seperti apa produk atau jasa yang ditawarkan organisasi, siapa konsumen yang ingin dilayani, dan apa nilai – nilai penting dijalankan [7].

## 2.7 Analisis dan Matriks SWOT

Analisa SWOT merupakan proses menganalisis faktor – faktor strategis pada perusahaan (*Strength, Weakness, Opportunities, dan Threats*) yang terjadi saat ini. Pada pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan usaha maka dengan analisis ini dibuat berdasarkan logika untuk pengambilan keputusan yang terbaik. Beberapa komponen penyusun SWOT yang diartikan sebagai berikut [8]:

1. *Strengths* (Kekuatan)

Keadaan kekuatan yang terdapat di dalam organisasi, proyek atau konsep bisnis yang ada. Kekuatan yang ada dalam organisasi tersebut dianalisis pada faktor yang terdapat dalam tubuh organisasi, proyek atau konsep bisnis itu sendiri.

2. *Weakness* (Kelemahan)

Keadaan kelemahan ada di dalam organisasi, proyek, atau konsep bisnis yang ada. Kelemahan dalam suatu organisasi dapat menimbulkan persaingan antar organisasi.

3. *Opportunities* (Peluang)

Keadaan peluang yang berkembang akan terjadi dimasa yang akan datang. Keadaan yang terjadi merupakan peluang dari luar organisasi, proyek atau konsep bisnis itu sendiri. Seperti, kompetitor, kondisi lingkungan sekitar.

4. *Threats* (Ancaman)

Keadaan eksternal yang tidak mendukung dalam lingkungan organisasi yang berpotensi merusak strategi yang telah disusun sehingga menimbulkan masalah, kerusakan dan kekeliruan.

Matriks SWOT yaitu alat yang dipakai untuk mencocokkan faktor – faktor penting organisasi guna membantu manajer mengembangkan 4 tipe strategi, yaitu Kekuatan Peluang (*Strength Opportunities*), Kelemahan Peluang (*Weakness Opportunities*), Kekuatan Ancaman (*Strength Threats*), Kelemahan Ancaman (*Weakness Threats*). Matriks SWOT merupakan alternatif strategi yang dapat dilakukan oleh perusahaan.

**Tabel 0.2** Matriks SWOT [8]

<b>Internal</b>    <b>Eksternal</b>	<b>Strengths (S)</b>	<b>Weaknesses (W)</b>
	1. ....	1. ....
	2. ....	2. ....
	3. ....	3. ....
<b>Opportunities (O)</b>	<b>Strategi SO</b>	<b>Strategi WO</b>
1. ....	1. ....	1. ....
2. ....	2. ....	2. ....
3. ....	3. ....	3. ....
<b>Threats (T)</b>	<b>Strategi ST</b>	<b>Strategi WT</b>
1. ....	1. ....	1. ....
2. ....	2. ....	2. ....
3. ....	3. ....	3. ....

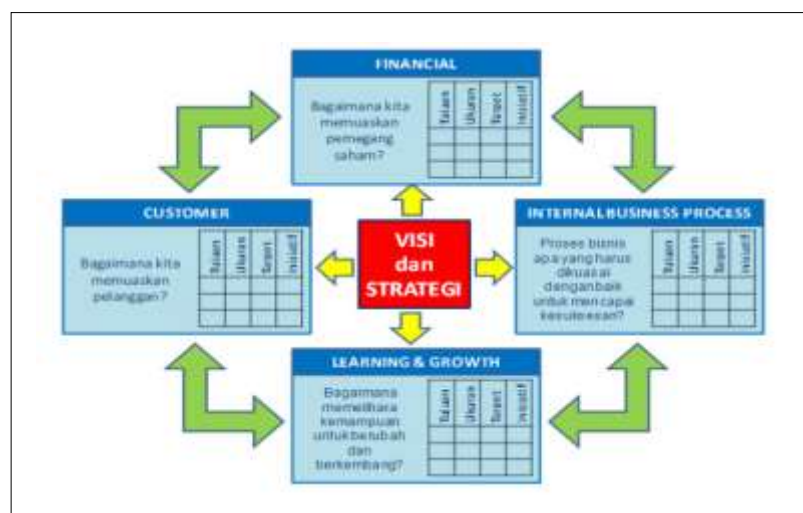
Pada tabel 2.2 menjelaskan tentang apa itu matriks SWOT diantaranya :

1. Strategi SO yaitu strategi yang disusun untuk digunakan pada semua kekuatan untuk dapat merebut atau mengambil peluang.
2. Strategi WO yaitu rencana yang disusun untuk mengurangi kelemahan dan untuk memanfaatkan peluang yang ada.
3. Strategi ST yaitu strategi yang disusun dengan memakai semua kekuatan untuk mengatasi ancaman yang ada.
4. Strategi WT yaitu strategi yang disusun untuk meminimalkan kelemahan untuk menghindari ancaman yang ada.

## 2.8 Balance Scorecard

*Balance Scorecard* adalah satu paket ukuran yang memungkinkan manajer senior mendapatkan pandangan dengan bisnis yang cepat tetapi menyeluruh termasuk ukuran keuangan yang memuat hasil program yang telah dilaksanakan untuk melengkapi ukuran keuangan dan ukuran operasional tentang kepuasan pelanggan, proses internal dan inovasi dan ukuran operasi dari aktifitas perbaikan organisasi yang merupakan pemacu kinerja keuangan di masa depan. *Balance Scorecard* dapat digunakan sebagai berikut [9]:

1. Mengklarifikasi dan menghasilkan *consensus* mengenai strategi.
2. Mengkomunikasikan strategi yang telah dibuat ke seluruh perusahaan.
3. Menyerasikan berbagai tujuan divisi dan pribadi dengan strategi perusahaan.
4. Mengaitkan berbagai tujuan strategis dengan sasaran jangka panjang dan anggaran tahunan.
5. Mengidentifikasi dan menyerasikan berbagai inisiatif strategis.
6. Melaksanakan pemantauan ulang strategis secara periodik dan sistematis agar mendapatkan umpan balik yang dibutuhkan untuk mempelajari dan memperbaiki strategi.



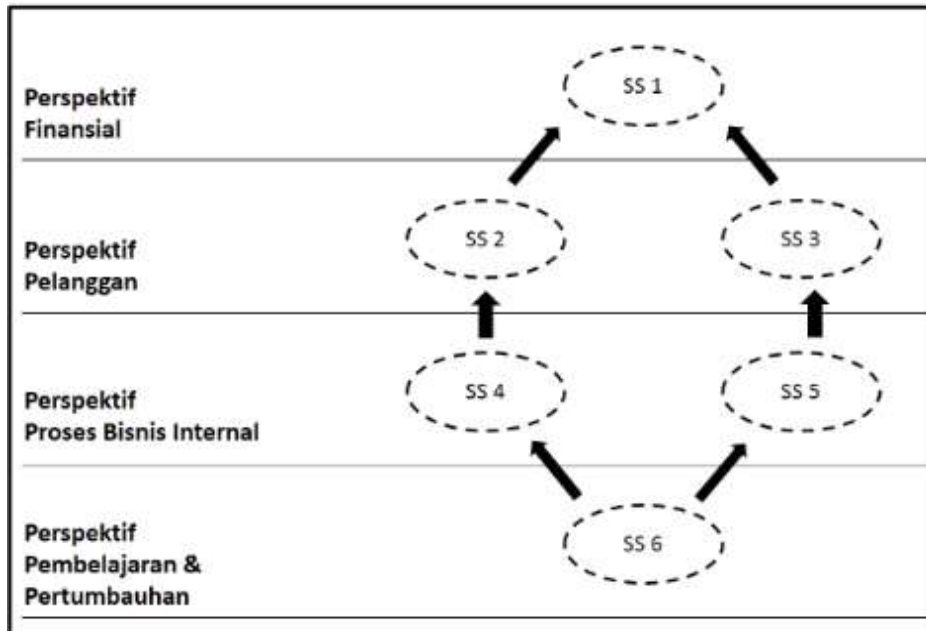
**Gambar 0.2** Empat Perspektif Balance Scorecard [9]

Pada gambar 2.2 dalam [9] BSC meliputi empat perspektif, antara lain Perspektif Finansial, Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses Bisnis Internal, dan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan, penjelasan dapat dilihat sebagai berikut :

1. Perspektif Finansial adalah ukuran yang penting dalam memberikan rangkuman secara singkat mengenai konsekuensi tindakan ekonomis yang telah diambil. Ukuran kinerja finansial dapat memberikan arahan strategi, implementasi, dan pelaksanaannya dalam memberi kontribusi kepada peningkatan keuangan perusahaan.
2. Perspektif Pelanggan adalah mengidentifikasi pelanggan atau konsumen dan segmen pasar oleh manajer dimana sektor bisnis tersebut bersaing dan berbagai ukuran kinerja unit bisnis di dalam segmen sasaran.
3. Perspektif Proses Bisnis Internal adalah proses bisnis internal yang berfokus pada dampak yang besar untuk kepuasan pelanggan dan tercapainya tujuan finansial perusahaan serta mengidentifikasi berbagai proses internal penting untuk dipahami dengan baik dan maksimal oleh para eksekutif.
4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan adalah mengenali infrastruktur yang dibentuk oleh perusahaan untuk bisa menciptakan pertumbuhan dan peningkatan kinerja bisnis dalam waktu jangka panjang.

## **2.9 Sasaran Strategis dan Peta Strategis**

Sasaran Strategis (SS) yaitu penjelasan susunan yang singkat dan padat, maksud dari penjelasan tersebut apa saja yang perlu dilakukan oleh suatu organisasi dalam rangka menyusun eksekusi strategi. Peta Strategi (*Strategy Map*) merupakan hal yang keterkaitan dengan sejumlah SS, diagram yang membentuk hubungan sebab – akibat yang menjelaskan perjalanan atau alur strategi organisasi. Terkait susunan *Balance Scorecard*, terdapat 4 perspektif dalam *Balance Scorecard* pada gambar 2.3 yang merupakan peta wilayah dimana strategi yang relevan (Sasaran Strategis) diletakkan [10] .



Gambar 0.3 Peta Strategis [10]

### 2.10 *Key Performance Indicator* dan *Inisiatif Strategis*

*Key Performance Indicator* (KPI) yaitu indikator – indikator yang dipakai untuk mengukur tingkat pertumbuhan usaha dan posisi keunggulan bersaing. *Key Performance Indikator* saling keterkaitan dengan Sasaran Strategis organisasi karena dapat membantu organisasi dalam menerjemahkan strateginya pada terminology yang dapat dihitung. Sedangkan *Inisiatif Strategis* adalah inisiatif – inisiatif yang bersifat strategis, yang disusun dan dilaksanakan untuk mencapai target *Key Performance Indicator*. *Inisiatif Strategi* perlu didukung oleh pelaksana yang nantinya akan mengeksekusi inisiatif strategis tersebut. Pelaksana ini dapat seorang tim maupun individu [10].

### 2.11 *Analisis Critical Success Factor*

*Analisis Critical Success Factor* (CSF) yaitu teknik untuk mengembangkan sebuah strategi SI/TI dan dapat dipakai juga untuk pengembangan strategi bisnis. *Critical Success Factor* metode analisis untuk mendefinisikan faktor – faktor kesuksesan untuk mencapai keberhasilan perusahaan dengan mempertimbangkan

hal – hal yang kritis dalam lingkungan perusahaan. Analisis *Critical Success Factor* memberikan uraian pada perusahaan tentang aspek – aspek apa saja yang digunakan pada setiap aktivitas dan proses bisnis yang mempengaruhi kinerja perusahaan untuk mencapai visi, misi dan tujuan.

Peran *Critical Success Factor* dalam perencanaan strategis sistem informasi, penghubung antara strategi bisnis organisasi dengan strategi sistem informasi yang memfokuskan proses perencanaan strategis sistem pada area yang strategis serta mengusulkan dan memprioritaskan aplikasi SI dan mengevaluasinya [5].

Berikut manfaat analisis *Critical Success Factor* menurut Ward dan Peppard :

1. Analisis CSF adalah teknik yang paling efektif dalam melibatkan manajemen senior dalam mengembangkan strategi SI, disebabkan secara totalitas CSF telah mengakar pada bisnis dengan memberikan komitmen bagi manajemen puncak serta menyelaraskan pencapaian tujuan melalui kawasan bisnis yang kritis dalam menggunakan sistem informasi.
2. Analisis CSF mengimplementasikan sesuai dengan tujuannya dengan menghubungkan proyek sistem informasi yang nantinya sistem informasi bisa direalisasikan agar sejalan dengan strategi bisnis perusahaan.
3. Sewaktu wawancara dengan pihak manajemen, analisis CSF berperan membantu menjadi perantara yang baik dalam mengetahui informasi apa saja point – point yang dibutuhkan oleh setiap individu dalam perusahaan.
4. Analisis CSF memegang peranan penting dalam memprioritaskan investasi modal yang potensial dalam menyediakan suatu hubungan antara kebutuhan dengan informasi.
5. Pada saat strategi bisnis pada perusahaan tidak berjalan sesuai dengan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan maka analisis CSF sangat berguna ataupun bermanfaat dalam penyusunan perencanaan strategis sistem informasi dengan cara memfokuskan pada masalah – masalah khusus yang paling kritis.



6. Analisis CSF dengan analisis value chain sangat berhubungan dan sangat berguna dalam pengidentifikasi proses yang paling kritis dan dapat memberikan fokus pada pencapaian tujuan melalui kegiatan – kegiatan yang paling tepat untuk dilaksanakan jika analisis CSF digunakan sejalan dengan analisis value chain.

### 2.12 Portofolio Aplikasi Mc Farlan

Aplikasi potensial yang telah diperoleh dari hasil analisis akan dibentuk atau dikelompokkan dalam McFarlan. Tujuan dari pembuatan matriks ini adalah terkait dengan penentuan prioritas dari masing – masing aplikasi tersebut. McFarlan strategic grid adalah pemetaan aplikasi sistem informasi berdasarkan kontribusinya terhadap organisasi. Pemetaan meliputi 4 kuadran yaitu *strategic*, *high potential*, *key operation*, dan *support* dan menghasilkan pemetaan yang dapat digambarkan kontribusi sebuah aplikasi sistem informasi terhadap organisasi dan pengembangan jangka panjang dimasa yang akan datang. Berikut 4 kuadran McFarland Strategic Grid yang dijabarkan pada gambar 2.4 [5] :

STRATEGIC	HIGH POTENTIAL
APLIKASI YANG KRITIS UNTUK MENDUKUNG STRATEGI BISNIS YANG AKAN DATANG	APLIKASI YANG MUNGKIN PENTING DALAM MENCAPAI SUKSES KE DEPAN
APLIKASI YANG DIPAKAI DAN KESUKSESAN ORGANISASI TERGANTUNG PADA APLIKASI INI	APLIKASI YANG BERNILAI TETAPI TIDAK KRITIS DALAM MENCAPAI KESUKSESAN
KEY OPERATIONAL	SUPPORT

Gambar 0.4 Mc Farland Strategic Grid [5]

Penjelasan keempat kuadran yang dipaparkan oleh John Ward dan Joe Peppard antara lain [5]:

1. Strategic yaitu aplikasi yang kritis terhadap kesuksesan bisnis di masa yang akan datang. Maksudnya aplikasi tersebut dapat mendukung transformasi terhadap bagaimana organisasi menjalankan bisnisnya dengan memberikan keuntungan.
2. High Potential yaitu aplikasi inovatif yang mungkin akan menciptakan kesempatan untuk meraih keuntungan di masa yang akan datang.
3. Key Operational yaitu aplikasi yang menopang bisnis organisasi sekarang, menjalankannya dan menghindarkan dari keadaan yang tidak menguntungkan.
4. Support yaitu aplikasi bernilai yang dapat menaikkan efisiensi kinerja bisnis dan efektivitas manajemen, tetapi keberadaannya tidak menopang proses bisnis ataupun memberi keuntungan bagi organisasi.

### **2.13 Organisasi dan Daya Saing**

Organisasi ataupun perusahaan tidak hanya pada tingkat local, tetapi juga pada tingkat global. Maka, untuk meningkatkan kinerja keunggulan bersaing di pasar, diperlukan kemampuan sumber daya, di antaranya peran teknologi, termasuk upaya antisipatif apapun penyesuaian terhadap perubahan lingkungan. adanya status persaingan yang begitu tinggi saat ini, telah memaksa perusahaan bagaimana cara untuk lebih meningkatkan daya saingnya agar mencapai tahapan *superior competitive advantage* diantara pesaing - pesaing lainnya. Perusahaan dituntut untuk terus meningkatkan kapasitas dalam usaha memuaskan kebutuhan konsumen dan pemegang saham

Organisasi adalah sekumpulan orang yang memiliki tujuan yang sama dan sepakat bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Setiap organisasi, baik organisasi yang bersifat non profit seperti organisasi masa, yayasan, dan lainnya

maupun organisasi yang bersifat profit seperti perusahaan tentu mendambakan adanya pertumbuhan dan keberlanjutan dalam setiap aktivitasnya [7].