

PERENCANAAN STRATEGIS TEKNOLOGI INFORMASI PADA PT ABC

Hoga Saragih¹; Harta Pangestu²

^{1,2} Jurusan Teknik Informatika, Fakultas Ilmu Komputer, Universitas Bina Nusantara,
Jln. K.H. Syahdan No.9, Palmerah, Jakarta Barat 11480
hogasaragih@gmail.com; hartapangestu@hotmail.com

ABSTRACT

The aims of the research is to analyze business environment and IS/IT at the company, where the method used are interviews and observation in the company. With Balanced Score Card (BSC) and Critical Success Factor (CSF) tool, the real picture of the business environment could be obtained. Result of analysis of this research is an output in the form of IT division strategy i.e. target application needed to support business, technology and human resource to support the target application. From the resulting analysis, it can be conclude that existing business environment should be supported by target application, technology, and human resource to support business strategy.

Keywords: Balance Score Card (BSC), Critical Success Factor (CSF), strategy

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis lingkungan bisnis dan IS/IT yang ada di perusahaan, di mana metode yang dipakai adalah dengan melalui wawancara dan observasi di perusahaan ini. Dengan alat bantu Balance Score Card (BSC) dan Critical Success Factor (CSF), maka didapatkan gambaran lingkungan bisnis yang sebenarnya. Hasil analisis dari penelitian ini merupakan keluaran berupa strategi divisi IT, yaitu aplikasi target yang dibutuhkan untuk mendukung bisnis, kebutuhan teknologi dan sumber daya manusia yang mendukung aplikasi target tersebut. Dari hasil analisis yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa lingkungan bisnis yang ada haruslah didukung oleh aplikasi target, teknologi, dan sumber daya manusia yang dihasilkan untuk mendukung strategi bisnis.

Kata kunci: Balance Score Card (BSC), Critical Success Factor (CSF), strategy

PENDAHULUAN

Balanced Score Card (BSC) merupakan salah satu metode pengukuran kinerja perusahaan secara keseluruhan yang menjabarkan visi dan strategi perusahaan ke dalam 4 perspektif, yaitu *financial perspective*, *customer perspective*, *internal business process perspective*, dan *learning and growth perspective*. Konsep BSC pertama kali dikembangkan oleh Robert S. Kaplan dan David P. Norton, di dalam buku yang berjudul "*Translating Strategy into Action: The Balanced Score Card*". Metode BSC melengkapi manajemen dengan *framework* yang mentranlasikan visi dan strategi ke dalam sistem pengukuran yang terintegrasi. Empat perspektif di dalam BSC menyatakan adanya saling keterkaitan untuk dapat menggambarkan strategi yang dimiliki perusahaan.

Keuntungan menggunakan BSC, yaitu (1) Dengan menggunakan 4 perspektif sebagai suatu kesatuan menjadikan senior manajemen dapat melihat unjuk kerja dari organisasi; (2) Jangka pendek, menengah dan panjang diatur seiring perjalanan dalam suatu kesatuan yang utuh; (3) Strategi tingkat atas dan menengah secara jelas terkoneksi dan dengan fokus yang benar; (4) Unjuk kerja hasil suatu organisasi berfokus pada hal hal yang penting agar dapat berkompetisi pada jangka panjang dan nilai nilai yang berguna untuk *stakeholder*. Sedangkan kerugian menggunakan BSC, yaitu (1) Pendekatan menggunakan BSC ini tidaklah dilakukan dalam waktu yang singkat dan memerlukan pemikiran yang cukup untuk menghasilkan BSC yang baik; (2) Keseluruhan implementasi dilakukan dalam waktu yang berkala dan tidak dapat dilakukan dalam waktu yang singkat.

CSF (*Critical Success Factor*) diperkenalkan oleh D. Ronald Daniel pada tahun 1960an, tetapi lebih dipopulerkan oleh Rockart (1979). Meskipun telah lama sejak diperkenalkannya CSF, konsep dan pendekatannya masih dianggap sangat baik untuk diterapkan pada bidang teknologi informasi. CSF dianggap penting karena membuat perusahaan untuk fokus pada kemampuan mereka untuk untuk mencapai kesuksesan yang didefinisikan dalam CSF, dan juga memperlihatkan apakah perusahaan mempunyai kemampuan untuk mencapai CSF tersebut. CSF mengandung hal-hal yang merupakan kunci bagi keberhasilan visi dan misi perusahaan. Dengan demikian, kegiatan-kegiatan yang didefinisikan dalam CSF haruslah secara konsisten dilakukan atau dipenuhi jika perusahaan ingin mencapai tujuan yang diinginkan, yaitu visi misinya. Ketika seorang pemimpin dalam suatu perusahaan telah mendefinisikan *goal* nya (visi misi), maka pemimpin tersebut juga harus sudah memikirkan apa yang harus dilakukan untuk dapat mencapai *goal* nya.

Penggunaan kata CSF pada awal mulanya digunakan pada lingkungan analisis data dan bisnis. Dikarenakan defnisi dari CSF ini sangatlah penting untuk menentukan keberhasilan akan suatu perusahaan/usaha, maka diperlukannya suatu standar/ukuran sebagai indikasi apakah kegiatan atau langkah langkah yang ada sekarang dan juga kegiatan yang akan datang sudah memenuhi kriteria dari sukses yang telah didefinisikan terlebih dahulu, sebagai target yang akan dicapai. Indikasi ini dinamakan dengan *Key Performance Indicator* (KPI). Permasalahan yang ada secara garis besar adalah (1) Kemampuan bersaing kurang (*order* dilakukan dengan cara manual (melalui email dalam bentuk excel file/scan ataupun

fax); (2) *Software* pendukung bisnis sistem saat ini begitu banyak kekurangan untuk mendukung operasional.

METODE PENELITIAN

Untuk mendapatkan *IT Strategy Planning* yang baik, beberapa langkah persiapan perlu dilakukan. Hal yang paling mendasar adalah memahami keadaan lingkungan bisnis dan IS/IT yang ada. Kemudian, dibandingkan dengan apa yang dibutuhkan oleh pihak bisnis, dimulai dari visi misi dan diturunkan sampai ke masing-masing bagian agar dapat mencapai tujuan besarnya, yaitu visi dan misi sehingga didapatkannya *IT Strategy Planning* yang dapat mendukung dan sejalan dengan bisnis. Aplikasi maupun teknologi yang dibutuhkan yang paling utama bukanlah aplikasi/teknologi yang paling terdepan/terbaru/tercanggih, tetapi *IT Strategy Planning* diharapkan dapat memberikan solusi IS maupun IT yang tepat.

Metode yang dipergunakan dalam penulisan ini terbagi menjadi 3 bagian. *Pertama*, analisis kebutuhan bisnis dan kondisi IS/IT, terdiri dari analisis kebutuhan bisnis (BSC), analisis strategi divisi untuk *support* kebutuhan bisnis (CSF), dan analisis kondisi IS/IT. *Kedua*, pendefinisian target aplikasi, terdiri dari pendefinisian kemungkinan aplikasi, pendefinisian target aplikasi, dan Pendefinisian dan pemilihan strategi. *Ketiga*, identifikasi strategi dan pemilihan sistem informasi, terdiri dari strategi teknologi informasi dan strategi manajemen sumber daya manusia. Berikut ini merupakan penjelasan dari masing-masing bagian metode tersebut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

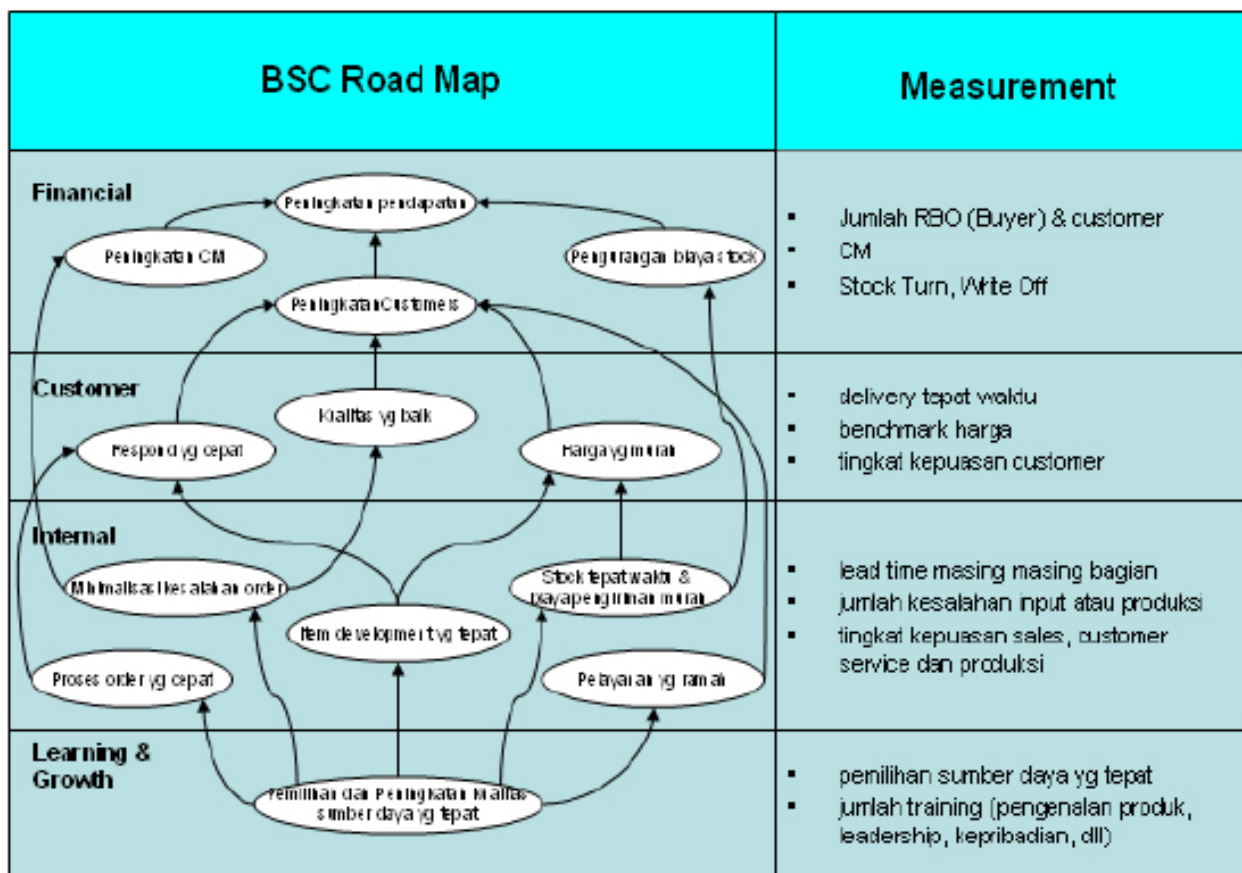
Analisis Kebutuhan Bisnis (BSC) dan Kondisi IS/IT

Perencanaan strategi yang dihasilkan haruslah berasal dari kebutuhan bisnis. Dengan demikian, langkah awal dalam penelitian ini adalah mendapatkan gambaran yang jelas mengenai kebutuhan bisnis yang ada di perusahaan. Pendekatan yang dilakukan untuk mengetahui kebutuhan bisnis yang ada adalah dengan menggunakan metode BSC. Setelah didapatkan *BSC roadmap* (Gambar 1), masing-masing *point* dari BSC ini akan 'diturunkan' menjadi masing-masing divisi yang dapat mendukung keberhasilan dari BSC tersebut dengan menggunakan CSF. Selain daripada itu, kondisi IS/IT yang ada menjadi suatu acuan mengenai aplikasi, teknologi dan sumber daya manusia apa lagi yang diperlukan untuk menunjang BSC dan CSF yang telah dihasilkan tersebut. Beberapa hal yang diperlukan dalam fase ini adalah visi dan misi perusahaan, lingkungan bisnis (BSC), lingkungan masing-masing divisi serta kondisi IS/IT.

Pendefinisian Target Aplikasi

Setelah memahami kebutuhan dari bisnis, dari segi visi misi dan strategi perusahaan yang akan datang dan juga dari keadaan IS/IT yang ada saat ini, langkah berikutnya adalah bagaimana IS/IT dapat mendukung kebutuhan bisnis tersebut. Setelah CSF dari masing-masing bagian telah didefinisikan, maka gambaran yang jelas mengenai faktor keberhasilan dari masing-masing bagian tersebut haruslah didukung/*support* oleh IS. Aplikasi-aplikasi yang kemungkinan dapat membantu factor-faktor keberhasilan tersebut diuraikan. Nantinya yang akan dipilih adalah aplikasi terbaik untuk mendukung keberhasilan dari masing-masing bagian.

Setelah dilakukannya *IS opportunities*, maka aplikasi-aplikasi yang berhubungan dijadikan satu kesatuan yang dinamakan dengan *Target Applications* sehingga di dalam *Target Applications* tersebut terdapat sekumpulan aplikasi-aplikasi yang berhubungan, di mana *user* cukup 'memanggil' *Target Applications* tersebut untuk memakai aplikasi-aplikasi



Gambar 1 BSC Road Map

yang sejenis. Di dalam fase ini, juga diberikan bobot *Target Applications* yang mana yang merupakan prioritas.

Identifikasi Strategi dan Pemilihan Sistem Informasi

Pada fase ini, pemilihan dari beberapa *Target Applications* yang telah dibobotkan dan juga pertimbangan dari beberapa hal seperti dari segi biaya dan proses apa yang akan diambil (mengubah/menambahkan fitur-fitur dari program yang sekarang ada, membeli paket *software* yang baru dan lain lain). Teknik implementasi yang dapat digunakan, yaitu *software reengineering* (mengubah/menambahkan fitur dari modul aplikasi yang ada saat ini), *package software development* (membeli aplikasi yang siap pakai), *end user development* (membuat baru aplikasi dari internal staf), dan *mixed software development* (kombinasi dari ketiga *point* di atas).

Target aplikasi yang telah ditentukan pada fase sebelumnya membutuhkan teknologi yang mendukung pula, baik dari segi *hardware*, *networking*, dan *platform*. Pada fase ini, kebutuhan teknologi dari masing-masing aplikasi dicatat dan dibandingkan dengan teknologi yang ada sehingga kebutuhan teknologi yang memang belum ada dapat diketahui. Selain daripada teknologi yang dibutuhkan oleh sebuah target aplikasi untuk berhasil diimplementasikan, sumber daya manusia merupakan hal yang tidak kalah pentingnya. Sumber daya manusia yang dibutuhkan oleh suatu aplikasi dicatat dan dibandingkan dengan sumber daya manusia yang ada sehingga kebutuhan akan sumber daya manusia dapat diketahui kekurangannya serta dapat dicarikan solusinya seperti merekrut karyawan baru atau mutasi karyawan dari bagian lain yang memang sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan.

Pertama, perspektif finansial. Strategi utama dari perspektif finansial adalah peningkatan pendapatan. Untuk meningkatkan pendapatan, dapat dilakukan dengan meningkatkan penghasilan yang masuk, mengurangi biaya yang keluar ataupun keduanya. Biaya SG & A yang keluar seperti biaya *travelling*, telpon, listrik, dan lain-lain, sedangkan biaya *stock/inventory* juga merupakan hal yang penting dikarenakan *cash flow* menjadi terhambat dengan adanya uang yang 'tidak bergerak' berupa stok di gudang. Lain halnya dengan stok yang dipakai untuk keperluan produksi ataupun penjualan ke customer. *Kedua*, perspektif customer. Pada umumnya, di hampir semua sektor industri, baik itu manufaktur maupun *trading*, ada 3 hal dasar yang diinginkan oleh customer, yaitu respon yang cepat, kualitas yang baik, dan harga yang murah. *Ketiga*, perspektif internal. Untuk mendukung keberhasilan dari perspektif customer, beberapa hal dukungan utama dari internal adalah proses *order* yg cepat, stok tepat waktu, minimalisasi kesalahan *order*, dan *item development* yang cepat. *Keempat*, perspektif *learning and growth*. Sumber daya manusia merupakan inti dari keberhasilan suatu proses. Tanpa adanya sumber daya yang tepat, maka keberhasilan dari suatu standar proses yang diinginkan sulit atau bahkan tidak dapat dicapai.

Analisis Kebutuhan Bisnis (*Critical Success Factor*)

Di dalam analisis ini, terdapat 5 jenis divisi, yaitu (1) Divisi *Customer Service – Critical Success Factors* (Tabel 1), (2) Divisi *Produksi – Critical Success Factors* (Tabel 2), (3) Divisi *Product Development – Critical Success Factors* (Tabel 3), (4) Divisi *Pembelian – Critical Success Factors* (Tabel 4), (5) Divisi *Human Resource – Critical Success Factors* (Tabel 5).

Tabel 1 CSF *Customer Service*

No	CSF	KPI
1	<i>Respond order</i> yang cepat	Proses <i>order</i> : <i>Lead time offset</i> = 7 hari <i>Lead time printed label</i> = 5 hari <i>Lead time printed woven</i> = 5 hari Umpan balik ke customer jika tidak dapat terpenuhi <= 24 jam
2	Minimalisasi kesalahan <i>order</i>	<i>Defect rate</i> < 1%
3	Pelayanan yang ramah	Survei kepuasan customer nilainya 4 of 5

Tabel 2 CSF *Produksi*

No	CSF	KPI
1	Proses <i>order</i> yang cepat	Proses <i>order</i> : <i>Lead time offset</i> = 7 hari <i>Lead time printed label</i> = 5 hari <i>Lead time printed woven</i> = 5 hari
2	Minimalisasi kesalahan <i>order</i>	<i>Defect rate</i> < 1%

Tabel 3 CSF *Product Development*

No	CSF	KPI
1	<i>Item development</i> yang cepat	<i>Lead time</i> = 3 hari
2	Harga material murah	Harga termurah dari minimum 3 supplier

Tabel 4 CSF *Pembelian*

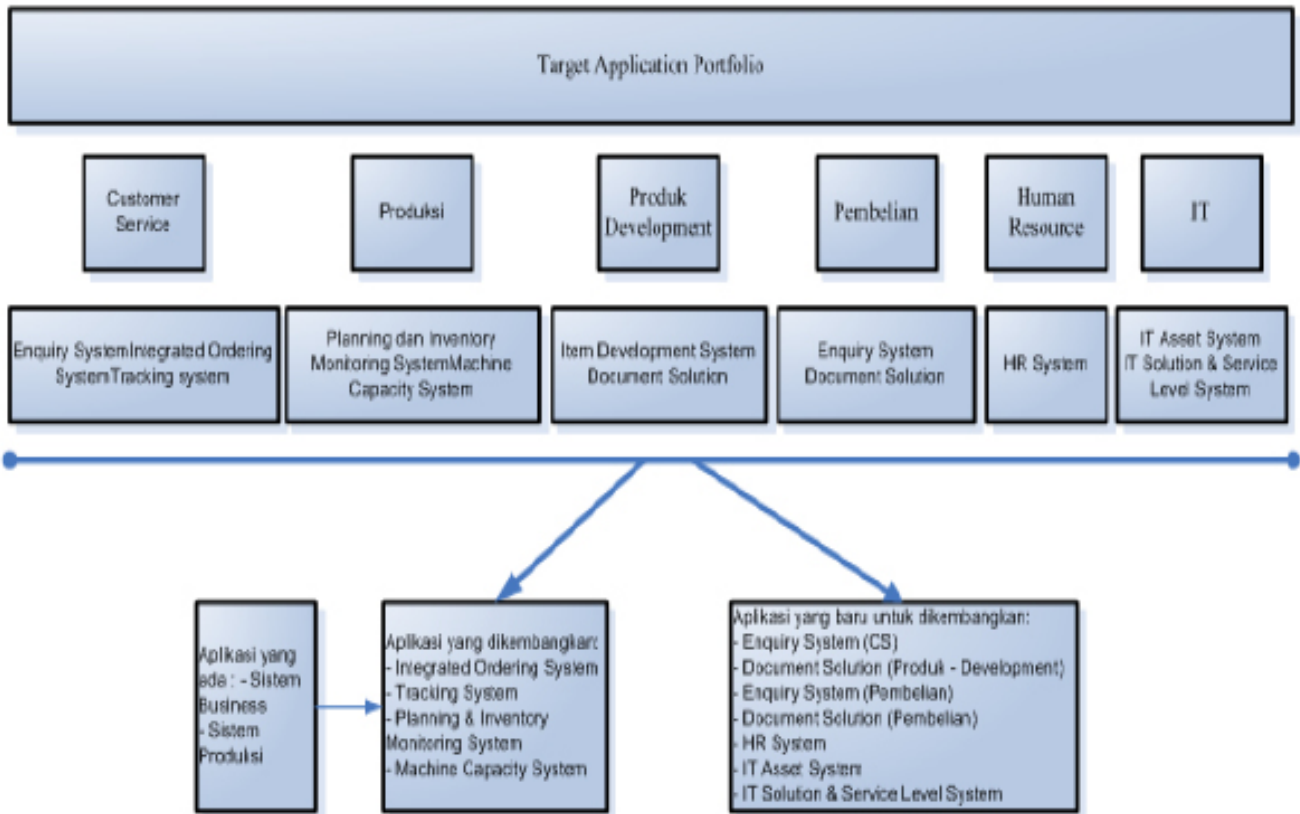
No	CSF	KPI
1	Proses <i>purchase order requisition</i> dengan cepat	<i>Purchase order requisition</i> diproses dalam waktu 1x24 Jam
2	Biaya pengiriman murah	berkontribusi terhadap kenaikan CM

Tabel 5 CSF *Human Resource*

No	CSF	KPI
1	Pemilihan sumber daya yang tepat	Calon karyawan lulus masa percobaan > 95%
2	Peningkatan kualitas sumber daya	Jumlah dan Jenis training yang diadakan memenuhi target yg telah ditetapkan
3	<i>Turn over</i> karyawan rendah	Persentase <i>turn over</i> < 5%
4	Kepuasan karyawan tinggi	Survei kepuasan karyawan nilainya 4 of 5

Target Aplikasi

Terdapat 6 jenis target aplikasi, yaitu *application target customer service*, *application target produksi*, *application target produk development*, *application target pembelian*, *application target human resource*, *application target it* (Tabel 6 – 11), dan target *application portfolio* (Gambar 2).



Gambar 2 Target Application Portfolio

Tabel 6 Application Target Customer Service

Business Process	IS Opportunities	Target Application
Customer Service	Log enquiry system	Enquiry System
	EDI, Web Order	Integrated Ordering System
	EDI/Web Order link ke Sistem Produksi dan Sistem Bisnis	Tracking system
	Tracking order	

Tabel 9 Application Target Pembelian

Business Process	IS Opportunities	Target Application
Pembelian	Log requisition system	Enquiry System
	sistem dokumen	Document Solution

Tabel 7 Application Target Produksi

Business Process	IS Opportunities	Target Application
Produksi	automatic alert min inventory visibility order pada tahap awal	Planning dan Inventory Monitoring System
	alert late order ETA	
	Bill of Material	
	Scheduling order automatic alert late schedule to CS	
	kapasitas mesin	Machine Capacity System
	Log maintainance mesin	
	Log waktu mesin bekerja	

Tabel 10 Application Target Human Resource

Business Process	IS Opportunities	Target Application
Human Resource	Candidate profile sistem	HR System

Tabel 11 Application Target IT

Business Process	IS Opportunities	Target Application
IT	Hardware/software inventory system automatic alert system fail	IT Asset System
	Help desk system	IT Solution & Service Level System
	Log enquiry system	
	Knowledge base	

Tabel 8 Application Target Produk Development

Business Process	IS Opportunities	Target Application
Produk Development	Web status item development automatic alert perubahan status item development to Sales, CS	Item Development System
	Cost tracking sistem	
	sistem dokumen	Document Solution

Tabel 12 Pembobotan Target Aplikasi

Pembobotan	Keterangan	Bobot
VH	Very High	5
H	High	4
M	Moderate	3

L	Low	2
VL	Very Low	1

Tabel 13 Pembobotan CSF dan Target Aplikasi *Customer Service*

CSF Target Aplikasi	Respond Order yang Cepat	Minimalisasi Kesalahan Order	Average
Enquiry System	3	1	2
Integrated Ordering System	5	5	5
Tracking system	5	2	3.5

Tabel 14 Pembobotan CSF dan Target Aplikasi Produksi

CSF Target Aplikasi	Proses Order yang Cepat	Minimalisasi Kesalahan Order	Average
Divisi Produksi			
Planning and Inventory Monitoring System	5	3	4
Machine Capacity System	4	1	2.5

Tabel 15 Pembobotan CSF dan Target Aplikasi Produk Development

CSF Target Aplikasi	Item Development yang Cepat	Harga Material Murah	Average
Item Development System	5	3	4
Document Solution	4	1	2.5

Tabel 16 Pembobotan CSF dan Target Aplikasi Pembelian

CSF Target Aplikasi	Proses Purchase Order Requisition Dengan Cepat	Biaya Pengiriman Murah	Average
Enquiry System	4	4	4
Document Solution	4	2	3

Tabel 17 Pembobotan CSF dan Target Aplikasi Human Resource

CSF Target Aplikasi	Pemilihan Sumber Daya yang Tepat	Peningkatan Kualitas Sumber Daya	Turn Over Karyawan Rendah	Kepuasan Karyawan Tinggi	Average
HR System	5	5	5	5	5

Tabel 18 Pembobotan CSF dan Target Aplikasi IT

CSF Target Aplikasi	SLA yang Tinggi	Maintain Asset IT Dengan Baik	Average
IT Asset System	2	4	3
IT Solution & Service Level System	5	1	3

Tabel 19 Metode Implementasi

Target Aplikasi	Metode Implementasi			
	Software Reengineering	Package Software	End User Development	Custom Software Development
<i>Customer Service</i>				
Enquiry System		X	X	
Integrated Ordering System				X
Tracking system	X			
<i>Produksi</i>				
Planning & Inventory Monitoring System	X			
Machine Capacity System	X	X		
<i>Produk Development</i>				
Item Development System			X	
Document Solution		X	X	
<i>Pembelian</i>				
Enquiry System		X	X	
Document Solution		X	X	
<i>Human Resource</i>				
HR System		X	X	
<i>IT</i>				
IT Asset System		X	X	
IT Solution & Service Level System		X	X	

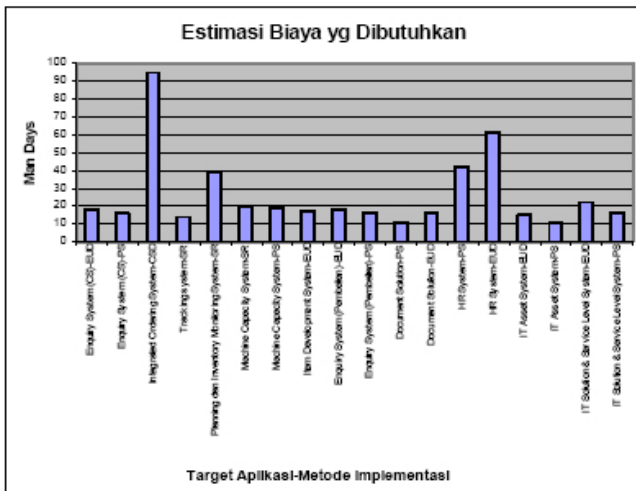
Tabel 20 Target Aplikasi versus Data Pendukung

	Metode Implementasi	Biaya	Tingkat Customisasi	Tingkat Kecocokan dgn End User	Waktu	Project Size
Enquiry System (CS)	End User Development	18	Tinggi	Tinggi	Lama	Kecil
	Package Software	15.75	Rendah	Rendah	Singkat	Kecil
Integrated Ordering System	Custom Software Development	94.5	Tinggi	Tinggi	Lama	Besar
Tracking system	Software Reengineering	14	Tinggi	Tinggi	Lama	Kecil
Planning dan Inventory Monitoring System	Software Reengineering	39	Tinggi	Tinggi	Lama	Sedang
Machine Capacity System	Software Reengineering	20	Tinggi	Tinggi	Lama	Kecil
	Package Software	18.9	Rendah	Rendah	Singkat	Kecil
Item Development System	End User Development	17	Tinggi	Tinggi	Lama	Kecil
Enquiry System (Pembelian)	End User Development	18	Tinggi	Tinggi	Lama	Kecil
	Package Software	15.75	Rendah	Rendah	Singkat	Kecil
Document Solution	Package Software	10.5	Rendah	Rendah	Singkat	Kecil
	End User Development	16	Tinggi	Tinggi	Lama	Kecil
HR System	Package Software	42	Rendah	Rendah	Singkat	Sedang
	End User Development	61	Tinggi	Tinggi	Lama	Sedang
IT Asset System	End User Development	15	Tinggi	Tinggi	Lama	Kecil
	Package Software	11	Rendah	Rendah	Singkat	Kecil
IT Solution & Service Level System	End User Development	22	Tinggi	Tinggi	Lama	Kecil
	Package Software	15.75	Rendah	Rendah	Singkat	Kecil



Gambar 3 Prioritas Target Aplikasi

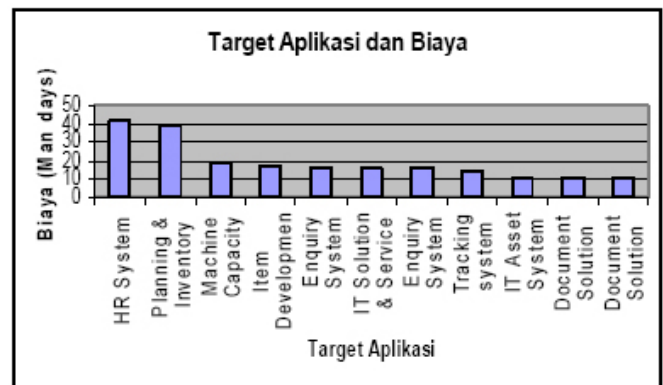
Grafik 1 Estimasi Biaya yang Dibutuhkan



Strategi Teknologi Informasi

Target aplikasi yang akan dikembangkan membutuhkan teknologi untuk mendukungnya.

Grafik 2 Target Aplikasi dan Biaya



Jika teknologi yang dibutuhkan belum tersedia, maka teknologi tersebut harus direncanakan juga agar dapat mendukung kebutuhan target aplikasi.

Tabel 21 Target Teknologi

No	Target Aplikasi	Teknologi yang Dibutuhkan		Target Teknologi
1	Integrated Ordering System	Hardware	Server	Available (Existing)
		Network	Support up to 150 users	
		Platform	Windows, Linux	
2	Tracking system	Hardware	Server	Available (Existing)
		Network	Support up to 50 users	
		Platform	Linux	
3	Planning dan Inventory Monitoring System	Hardware	Server	Available (Existing)
		Network	Support up to 50 users	
		Platform	Linux	
4	Enquiry System	Hardware	Server	
		Network	Support up to 50 users	
		Platform	Windows	
5	Machine Capacity System	Hardware	Server	Server Processor: Intel® Xeon® 7400 series
		Network	Support up to 50 users	
		Platform	Windows	
6	Item Development System	Hardware	Server	Number of processor: 2 Quad Core
		Network	Support up to 50 users	
		Platform	Windows	
7	Document Solution	Hardware	Server	Memory: 256 GB
		Network	Support up to 50 users	
		Platform	Windows	
8	HR System	Hardware	Server	PC2-6400 DDR2 RDIMMs
		Network	Support up to 20 users	
		Platform	Windows	
9	IT Asset System	Hardware	Server	Client: # AMD Sempron(TM) LE1300 processor [2.3GHz, 512KB L2, up to 1600MHz bus] # 2GB DDR2 # 320GB 7200 rpm SATA 3Gb/s hard drive
		Network	Support up to 10 users	
		Platform	Windows	
10	IT Solution & Service Level System	Hardware	Server	
		Network	Support up to 10 users	
		Platform	Windows	

Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia

Tabel 22 Target Sumber Daya Manusia

No	Target Aplikasi	Metode Implementasi	Sumber Daya Manusia yang Dibutuhkan	Target Sumber Daya Manusia
1	Enquiry System	Package Software	1 owner aplikasi	Divisi IT saat ini hanya mempunyai: a. 1 IT Manager (project leader) b. 1 System Analyst (owner aplikasi) c. 1 Application programmer d. 1 Network Engineer e. 2 Technical Support
			1 project leader	
			1 System Analyst	
2	Integrated Ordering System	Custom Software Development	1 Database Programmer	Penambahan staff yang diperlukan: a. 1 Database Programmer b. 1 Web Programmer
			1 Application Programmer	
			1 Web Programmer	
3	Tracking system	Software Reengineering	1 Network Engineer	1 System Analyst 1 Database Programmer 1 Application Programmer 1 project leader
			1 project leader	
			1 System Analyst	
4	Planning dan Inventory Monitoring System	Software Reengineering	1 Database Programmer	1 Database Programmer 1 Application Programmer 1 Network Engineer 1 project leader
			1 Application Programmer	
			1 Network Engineer	
5	Machine Capacity System	Package Software	1 owner aplikasi	1 System Analyst 1 Database Programmer 1 Web Programmer 1 Network Engineer 1 project leader
			1 project leader	
			1 System Analyst	
6	Item Development System	End User Development	1 Database Programmer	1 Database Programmer 1 Web Programmer 1 Network Engineer 1 project leader
			1 Web Programmer	
			1 Network Engineer	

7	Document Solution	Package Software	1 owner aplikasi 1 project leader
8	HR System	Package Software	1 owner aplikasi 1 project leader
9	IT Asset System	Package Software	1 owner aplikasi 1 project leader
10	IT Solution & Service Level System	Package Software	1 owner aplikasi 1 project leader

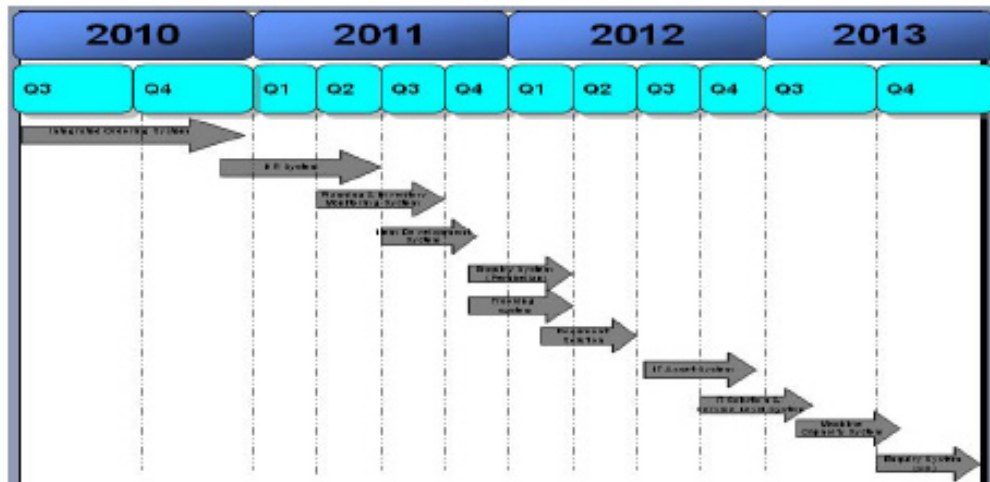
SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis bisnis yang ada di perusahaan melalui alat bantu BSC (*Balance Score Card*) dan CSF (*Critical Success Factor*), didapatkan hasil yang dapat memperjelas arah yang ingin dituju dari perusahaan dan faktor apa saja yang dapat mendukung keberhasilan dari perusahaan melalui partisipasi dari masing masing bagian. Faktor-faktor keberhasilan dari masing masing bagian merupakan suatu fondasi dari apa yang ingin dicapai perusahaan secara keseluruhan.

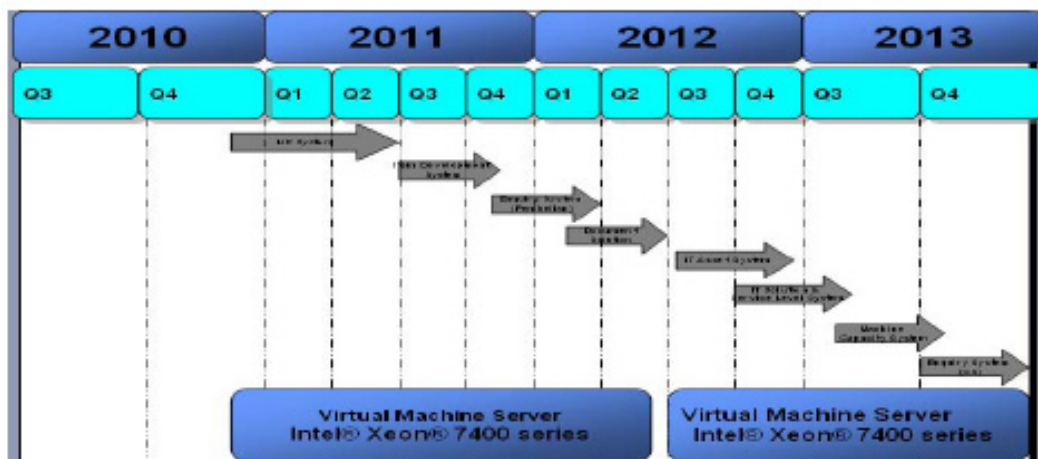
Divisi IT (*Information Technology*) berperan dalam membantu masing masing bagian ini untuk mencapai keberhasilannya. Tidak semua CSF dari masing masing bagian ini dapat diinterpretasikan ke dalam IT, contohnya adalah pelayanan yang ramah dari bagian *Customer*

Service. Ini merupakan suatu sikap/perilaku dan tidak dapat diterjemahkan ke dalam lingkungan IT. Ada 3 keluaran yang dihasilkan dari analisis terhadap perusahaan, yaitu target aplikasi prioritas (Gambar 4), target teknologi (Gambar 5), dan target sumber daya manusia (Gambar 6).

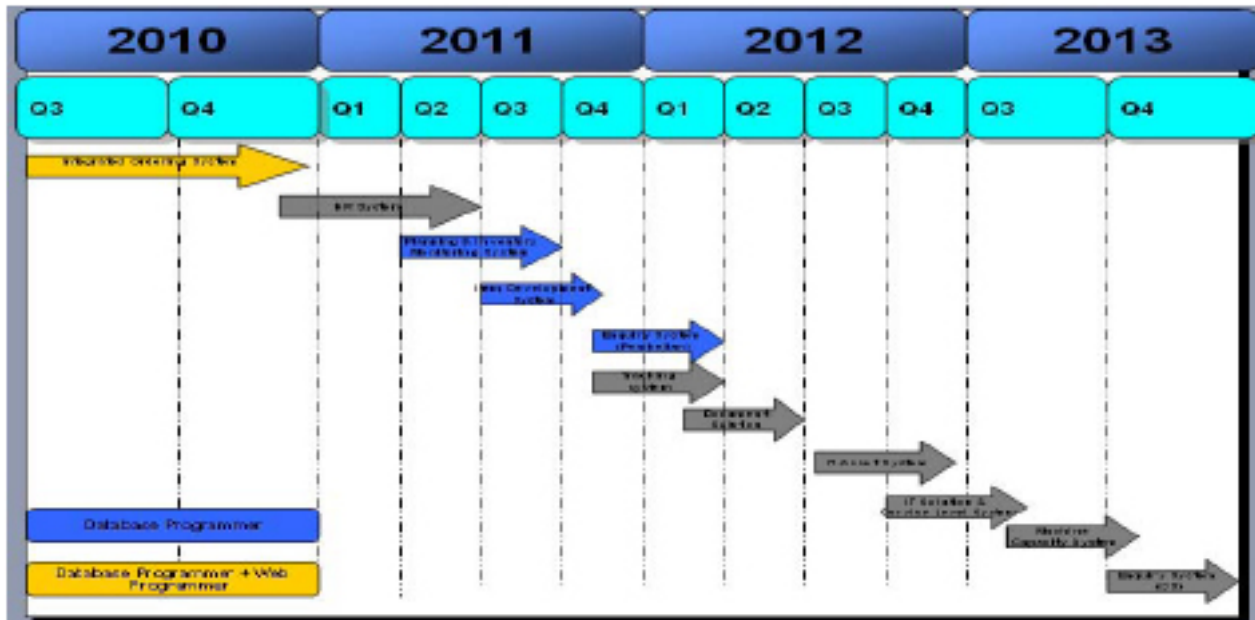
Sedangkansaranyangbisadiberikanterhadappenelitian ini, yaitu (1) Untuk mendapatkan hasil yang lebih akurat dalam merencanakan IT *Strategic Planning*, analisis terhadap semua departemen secara keseluruhan akan menghasilkan IT *Strategic Planning* yang lebih detail dan lebih utuh; (2) IT *Strategic Planning* dapat berubah seiring dengan kebutuhan bisnis dan lingkungan IT, perkembangan lingkungan bisnis di antaranya adalah faktor keuangan. Persaingan dengan kompetitor lain mempunyai peranan yang cukup signifikan dalam perubahan IT *Strategic Planning*. Demikian juga dengan perkembangan dunia IT itu sendiri yang sedemikian cepat mengalami perubahan, dari segi teknologi terutama. Revisi dan *monitoring* terhadap IT *Strategic Planning* yang ada sangat dianjurkan, terutama pada tahap implementasi serta pemilihan supplier dan jadwal; (3) Implementasi yang baik, ditunjang dengan adanya manajemen yang baik untuk memastikan keberhasilan yang dikehendaki; (4) Perubahan struktur organisasi pada divisi IT, di mana diciptakannya IT *Country Manager* sehingga mempunyai level/posisi yang sama dengan bagian lain sehingga dapat 'diperhitungkan' dalam penentuan bisnis dari perusahaan; (5) Aplikasi *Balance Score Card* diimplementasikan sebagai indikator dari masing masing aplikasi yang telah dikemukakan sebelumnya sehingga dapat diketahui pada sisi yang mana dari BSC telah dicapai dan yang mana yang belum dicapai.



Gambar 4 Target Aplikasi Prioritas



Gambar 5 Target Teknologi



Gambar 6 Target Sumber Daya Manusia

DAFTAR PUSTAKA

- Betz, F. (2001). *Executive strategy: Strategic management and information technology*, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Boar, B.H. (2001). *The art of strategic planning for information technology*, 2nd ed., New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Buchta, D., Eul, M., and Schulte-Croonenberg, H. (2007). *Strategic IT management: Increase value, control performance, reduce costs*, 2nd ed., Gabler.
- Cassidy, A. (2006). *Information systems strategic planning*, 2nd ed., Auerbach Publications.
- Kwan Tan, A.W., and Theodorou, P. (2009). *Strategic information technology and portfolio management*.
- Olsen, E. (2007). *Strategic planning for dummies*, Wiley Publishing, inc.
- Porter, M. (Nov-Dec 1996). What is strategy?. *Harvard Business Review*. Retrieved from http://home.att.net/~nickols/strategy_definition.html.
- Stenzel, J. (2007). *CIO best practices: Enabling strategic value with information technology*, Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Ward, J., and Peppard, J. (2002), *Strategic planning for information systems*, 3rd ed., New Jersey: John Wiley & Sons, Ltd.
- Webster, B.F. (2008). *Buy versus build software applications: The eternal dilemma*. Retrieved from <http://www.baselinemag.com/c/a/Application-Development/Buy-vs-Build-Software-Applications-The-Eternal-Dilemma/>.