



TESIS BM185407

**PERENCANAAN STRATEGIS SI/TI PADA INDUSTRI  
PENGALANGAN MAKANAN SIAP SAJI  
(STUDI KASUS : PT.KOKI INDOCAN)**

YURIKA CAESARITA  
NRP. 09211650054011

DOSEN PEMBIMBING  
Dr.Tech, Ir. R. V. Hari Ginardi, M.Sc.

CO- PEMBIMBING  
Dr. Eng. Febriliyan Samopa, S.Kom., M.Kom

DEPARTEMEN MANAJEMEN TEKNOLOGI  
BIDANG KEAHLIAN MANAJEMEN TEKNOLOGI INFORMASI  
FAKULTAS BISNIS & MANAJEMEN TEKNOLOGI  
INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER  
SURABAYA  
2019

## LEMBAR PENGESAHAN

Tesis disusun untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar

Magister Manajemen Teknologi (M.MT)

di

Institut Teknologi Sepuluh Nopember

Oleh :

**Yurika Caesarita**  
**NRP. 09211650054011**

**Tanggal Ujian : 24 Januari 2019**

**Periode Wisuda : Maret 2019**

Disetujui oleh :

1. Dr. Techn. Ir. R. V. Hari Ginardi, M.Sc.

NIP. 19650518 199203 1 003

(Pembimbing I)

2. Dr.Eng. Febriliyan Samopa, S.Kom., M.Kom.

NIP. 19730219 199802 1 001

(Pembimbing II)

3. Daniel O. Siahaan, S.Kom., M.Kom.

NIP. 197411232006041001

(Penguji)

4. Prof. Dr. Ir. Joko Lianto Buliali, M.Sc.

NIP. 196707271992031002

(Penguji)

Dekan Fakultas Bisnis dan Manajemen Teknologi,



Prof. Dr. Ir. Udisubakti Ciptomulyono, M.Eng.Sc.

NIP. 19590318 198701 1 001

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

**PERENCANAAN STRATEGIS SI/TI PADA INDUSTRI  
PENGALANGAN MAKANAN SIAP SAJI (STUDI KASUS:  
PT.KOKI INDOCAN)**

Nama : Yurika Caesarita  
NRP : 09211650054011  
Pembimbing : Dr. Ir. R. V. Hari Ginardi, M.Sc.  
Co. Pembimbing : Dr. Eng. Febriliyan Samopa, S.Kom., M.Kom

**ABSTRAK**

Saat ini sistem informasi dan teknologi informasi tidak hanya berfungsi sebagai sarana pendukung untuk meningkatkan kinerja perusahaan dari waktu ke waktu, tetapi lebih jauh lagi telah menjadi senjata utama dalam bersaing. *Goals* dari perusahaan ialah dapat memberikan keuntungan, keunggulan, bertahan dalam persaingan serta menjalankan aktivitas bisnisnya. PT. Koki Indocan yang merupakan industri pengalangan makanan siap saji mengalami suatu ketidakselarasan dalam proses teknologi informasi dengan *goals* bisnisnya dan SI/TI yang belum terintegrasi menjadikan suatu hambatan dalam peningkatan kinerja perusahaan. Sehingga, diperlukan adanya perencanaan strategis SI/TI yang sesuai dengan strategi bisnis perusahaan untuk meningkatkan daya saing perusahaan dan sebagai bisnis *enabler* yang tepat serta selaras dengan strategi bisnis perusahaan.

Secara garis besar, metode penelitian ini menggunakan metodologi *Ward and Peppard*. Kemudian menganalisis kondisi perusahaan melalui berbagai faktor yang dapat mempengaruhi organisasi. Dilanjutkan dengan melakukan analisis SWOT untuk memperoleh faktor internal dan eksternal serta mendapatkan peluang di masa mendatang. Faktor-faktor yang menentukan tersebut akan dipetakan serta diselaraskan dengan strategi bisnis perusahaan dengan analisis *Balanced Scorecard* dan analisis *Critical Success Factor* untuk mendapatkan kebutuhan SI yang selaras. Kemudian dilakukan analisis kesenjangan antara kondisi saat ini dengan kebutuhan SI. Dilanjutkan menyusun strategi bisnis SI, strategi manajemen SI/TI, dan strategi TI.

Berdasarkan hasil analisis sebelumnya didapatkan sebagai berikut, aplikasi *strategic* berjumlah 3 aplikasi dengan status aplikasi baru yaitu SI inventory, SI purchasing, SI prosedur produksi. Aplikasi *high potential* berjumlah 3 yaitu penerapan SI sales force, *financial systems*, SI keadaan asset dengan status aplikasi baru. Aplikasi *key operational* dengan status *develop* ialah *website e-commerce* dan untuk status *new systems* adalah pada *SI service automation*, *SI marketing automation*. Sedangkan untuk aplikasi *support* dengan status aplikasi baru ialah SI HRD.

*Kata Kunci* : PT. Koki Indocan, Perencanaan Strategis SI/TI, *Ward and Peppard*

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

## **SI / IT STRATEGIC PLANNING IN THE FAST FOOD CANNING INDUSTRY (CASE STUDY: PT. KOKI INDOCAN )**

Student Name : Yurika Caesarita  
Student Identity Number : 09211650054011  
Supervisor : Dr. Ir. R. V. Hari Ginardi, M.Sc.  
Co. Supervisor : Dr. Eng. Febriliyan Samopa, S.Kom., M.Kom

### ***ABSTRACT***

*Many companies use information systems and information technology as a supporting performance improvements. The purpose of the company in conducting strategic planning is to provide benefits, excellence and survive in carrying out its business activities. PT. Koki Indocan, a fast food canning industry, has experienced an inconsistency of process with its business goals and IS / IT that has not been integrated makes it an obstacle in improving company performance. In order to IS / IT strategic planning is needed in accordance with the company's business strategy to improve the competitiveness of the company and as an appropriate business enabler and in line with the company's business strategy. Broadly speaking, this research method uses the Ward and Peppard methodology.*

*This research method uses the Ward and Peppard methodology. After that, do some analyze the condition of the company. Followed by conducting a SWOT analysis to obtain internal and external factors and get opportunities in the future. These factors will be mapped with the company's business strategy using Balanced Scorecard analysis and Critical Success Factor analysis to obtain IS requirements. Then the gap analysis is carried out between current conditions and the needs of SI. Continued to compile SI business strategies, IS / IT management strategies, and IT strategies.*

*Based on the results of the previous analysis obtained as follows, the strategic application consists of 3 applications with new application status, namely SI inventory, SI purchasing, SI production procedures. There are 3 high potential applications, namely the application of SI sales force, financial systems, SI asset conditions with new application status. Operational key applications with develop status are e-commerce websites and for new systems status is the SI service automation, SI marketing automation. The support application with the new application is provided by information systems of HRD*

*Key words: PT. Koki Indocan, Strategic planning, Ward and Peppard method.*

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul **“Perencanaan Strategis SI/TI Pada Industri Pengalengan Makanan Siap saji (Studi Kasus: PT. Koki Indocan)”**. Tesis ini diajukan untuk memenuhi prasyarat untuk menyelesaikan studi magister di Program Studi Magister Manajemen Teknologi, Konsentrasi Manajemen Teknologi Informasi, Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya.

Dalam penyelesaian Tesis ini, penulis telah mendapatkan banyak dukungan moral maupun material dari banyak pihak. Atas bantuan yang telah diberikan penulis ingin menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Udisubakti Ciptomulyono, M. EngSc selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Teknologi.
2. Bapak Dr. Tech, Ir. R. V. Hari Ginardi, M.Sc. selaku Kepala Program Studi Bidang Akademik, dosen wali dan dosen pembimbing Tesis yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran dalam memberikan bimbingan, pengarahan, dan ilmu pengetahuan.
3. Bapak Dr. Eng. Febriliyan Samopa, S.Kom., M.Kom selaku Co. Pembimbing Tesis yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran dalam memberikan bimbingan, masukan, pengarahan, dan ilmu pengetahuan.
4. Seluruh dosen pengajar yang telah memberikan pengajaran dan ilmu yang begitu banyak. Serta seluruh karyawan MMT-ITS yang telah banyak membantu dalam berbagai hal selama masa perkuliahan. Terima kasih atas ilmu yang telah diajarkan kepada penulis.
5. Kedua orang tua saya bapak Biganefiono dan ibu Maryati yang selalu memberikan dukungan baik melalui doa ataupun material untuk kesuksesan dan kelancaran penelitian ini.
6. Suami saya Yoga Pradhana Triyoso Putra yang selalu memberikan dukungan dan waktunya untuk kelancaran dalam pengerjaan tesis ini

7. Putri saya Nayyara Aaira Putri gadis kecil ibu yang selalu memberikan semangat agar dapat menyelesaikan jenjang magister ini.
8. Teman-teman MTI angkatan 2016 yang selalu memotivasi, mengingatkan, memberi masukan, dan selalu memberi suntikan semangat kepada penulis dalam penyusunan Tesis ini.
9. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu, yang telah banyak memberikan berbagai macam bantuan dalam penyusunan Tesis ini.

Akhir kata, penulis berharap Tesis ini dapat memberikan manfaat kepada pembaca mengenai proses perencanaan strategis SI/TI pada industri pengalengan makanan siap saji. Penulis menyadari bahwa ini masih jauh dari kesempurnaan dan memiliki banyak kekurangan. Oleh karena itu, dengan kerendahan hati penulis mengharapkan masukan dan saran yang membangun dari pembaca untuk perbaikan ke depan.

Surabaya, 24 Januari 2019

Yurika Caesarita.

## DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
ABSTRAK.....	iii
<i>ABSTRACT</i> .....	v
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.1 Rumusan Masalah.....	4
1.2 Tujuan Penelitian .....	4
1.3 Manfaat Penelitian .....	5
1.4 Batasan Masalah .....	5
1.6 Sistematika Penulisan .....	5
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	7
2.1 Kajian Pustaka .....	7
2.2 Profil Perusahaan PT. Koki Indocan.....	8
2.2.1 Visi dan Misi.....	10
2.2.2 Struktur Organisasi .....	10
2.2.3 Proses Bisnis perusahaan PT. Koki Indocan.....	15
2.3 Sistem Informasi .....	15
2.4 Teknologi Informasi.....	16
2.5 Perencanaan Strategis .....	16
2.6 Hubungan antara Strategi SI , Strategi TI dan Strategi Bisnis.....	17
2.7 Perencanaan Strategis SI/TI.....	18
2.8 Perencanaan Strategis Versi <i>Ward and Peppard</i> .....	19
2.9 Analisis PEST .....	20
2.10 Analisis SWOT .....	21
2.11 <i>Critical Success Factor (CSF)</i> .....	24
2.12 Analisis Porter's Five Forces .....	26
2.13 Analisis <i>Value Chain</i> .....	29
2.14 Analisis McFarlan's Strategic Grid.....	31
2.15 <i>Balanced Scorecard</i> .....	32

2.16 Matriks RACI.....	33
2.16 EFAS & IFAS .....	36
<b>BAB III METODELOGI PENELITIAN .....</b>	<b>37</b>
3.1 Tahap Pendahuluan .....	37
3.1.1 Tahap Pengumpulan Data dan Informasi .....	37
3.1.1.1 Studi Literatur .....	37
3.1.1.2 Observasi.....	38
3.1.1.3 Wawancara.....	39
3.1.1.4 Analisis Dokumen .....	44
3.2 Identifikasi Kondisi Saat ini.....	44
3.2.1 Analisis Lingkungan Internal Bisnis .....	45
3.2.2 Analisis Lingkungan Eksternal Bisnis .....	46
3.2.3 Analisis Lingkungan Internal SI/TI.....	48
3.2.4 Analisis Lingkungan Eksternal SI/TI.....	49
3.3 Analisis SWOT .....	49
3.4 Identifikasi Kebutuhan Mendatang .....	50
3.4.1 Analisis <i>Balanced Scorecard</i> .....	50
3.4.2. Analisis <i>Critical Success Factor</i> .....	50
3.5 Analisis kesenjangan.....	51
3.6 Menentukan Strategi SI/TI.....	51
3.6.1 Strategi SI bisnis.....	51
3.6.2 Strategi TI.....	52
3.6.3 Strategi Manajemen SI/TI .....	52
3.6.4 Portofolio aplikasi di masa mendatang .....	52
<b>BAB IV ANALISIS KONDISI SAAT INI.....</b>	<b>53</b>
4.1 Analisis Kondisi Bisnis Saat ini .....	53
4.1.1 Analisis Lingkungan Internal Bisnis .....	54
4.1.2 Analisis Lingkungan Eksternal Bisnis .....	63
4.1.3 Analisis Lingkungan Internal SI/TI.....	72
4.1.4 Analisis Lingkungan Eksternal SI/TI.....	77
<b>BAB V MERUMUSKAN STRATEGI.....</b>	<b>79</b>
5.1 Analisis SWOT .....	79
5.2 Rumusan IFAS & EFAS .....	84
5.3 Analisis <i>Balanced Scorecard</i> dan Analisis CSF .....	92

5.3.1 Analisis <i>Balanced Scorecard</i> .....	93
5.3.2 Konsolidasi Hasil Analisis BSC dengan Analisis CSF.....	98
5.4 Analisis Kesenjangan SI/TI .....	112
5.4.1 Keadaan Sistem Informasi Saat Ini .....	113
5.4.2 Kesenjangan Sistem Informasi.....	115
5.4.3 Kesenjangan Teknologi Informasi .....	119
5.4.4 Kesenjangan Manajemen SI/TI.....	119
BAB VI FORMULASI PERENCANAAN STRATEGI SI/TI.....	123
6.1 Strategi Bisnis SI.....	123
6.2 Strategi TI .....	131
6.3 Strategi Manajemen SI/TI.....	134
6.4 Portofolio Aplikasi Masa Mendatang .....	138
BAB VII KESIMPULAN DAN SARAN .....	139
DAFTAR PUSTAKA .....	141
LAMPIRAN.....	143

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Alamat perusahaan PT. Koki Indocan.....	9
Gambar 2.2 Struktur Organisasi PT. Koki Indocan .....	11
Gambar 2.3 Hubungan strategi SI dan strategi TI dan strategi bisnis.....	18
Gambar 2. 4 Perencanaan Strategis (Ward & Peppard, 2002).....	19
Gambar 2. 5 Analisis SWOT .....	23
Gambar 2. 6 Five Forces Model (Porter, 2008) .....	27
Gambar 2.7 Model rantai nilai oleh Porter (Hunger, 2003).....	30
Gambar 3. 1 Kerangka Metode Penelitian .....	38
Gambar 4. 1 Kegiatan analisis kondisi saat ini .....	53
Gambar 4. 2 Tahapan peneliti melakukan analisis kondisi saat ini hingga akhir .	54
Gambar 4. 3 Struktur Organisasi PT. Koki Indocan .....	56
Gambar 5. 1 Tahapan yang dilakukan peneliti dalam penentuan SWOT .....	79
Gambar 5. 2 Langkah-langkah merumuskan strategi .....	80
Gambar 5. 3 Analisis CSF BSC 1 .....	100
Gambar 5. 4 Analisis CSF BSC 1 .....	101
Gambar 5. 5 Analisis CSF BSC 1 .....	102
Gambar 5. 6 Analisis CSF BSC 1 .....	103
Gambar 5. 7 Analisis CSF BSC 1 .....	104
Gambar 5. 8 Analisis CSF BSC 1 .....	105
Gambar 5. 9 Analisis CSF BSC 1 .....	106
Gambar 5. 10 Analisis CSF BSC 1 .....	107
Gambar 5. 11 Analisis CSF BSC 1 .....	108
Gambar 5. 12 Analisis CSF BSC 1 .....	109
Gambar 5. 13 Analisis CSF BSC 1 .....	110
Gambar 5. 14 Analisis CSF BSC 1 .....	111
Gambar 6. 1 Proses tahap kebutuhan sistem informasi .....	123

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 5 aspek PEST .....	21
Tabel 2. 2 Matriks SWOT .....	24
Tabel 2. 3 faktor 5 kekuatan dari five forces model .....	27
Tabel 2. 4 McFarlan's Strategic grid.....	31
Tabel 3. 1 Pendefinisian role COBIT ke role perusahaan.....	39
Tabel 3. 2 RACI matriks .....	41
Tabel 4. 1 Jabatan & tugas di PT. Koki Indocan .....	57
Tabel 4. 2 hasil analisis business strategy di PT. Koki Indocan .....	60
Tabel 4. 3 analisis value chain .....	61
Tabel 4. 4 Hasil analisis value chain.....	63
Tabel 4. 5 RACI analisis value chain.....	63
Tabel 4. 6 Analisis PEST .....	64
Tabel 4. 7 Hasil analisis PEST.....	65
Tabel 4. 8 RACI analisis PEST.....	66
Tabel 4. 9 Analisis Porter's Five Forces .....	68
Tabel 4. 10 Hasil analisis Porter's Five Forces.....	71
Tabel 4. 11 RACI analisis Porter's Five Forces.....	71
Tabel 4. 12 Infrastruktur perangkat keras & lunak di PT. Koki Indocan.....	73
Tabel 4. 13 Hasil McFarlan's Strategic Grid portofolio aplikasi saat ini .....	76
Tabel 4. 14 Hasil analisis lingkungan internal SI/TI.....	76
Tabel 4. 15 RACI lingkungan internal SI/TI .....	77
Tabel 5. 1 Faktor strategi internal untuk analisis SWOT.....	81
Tabel 5. 2 Faktor strategi eksternal untuk analisis SWOT.....	82
Tabel 5. 3 Hasil survei faktor strategi internal.....	84
Tabel 5. 4 Hasil survei faktor strategi eksternal.....	85
Tabel 5. 5 Pembobotan faktor strategi internal .....	86
Tabel 5. 6 Pembobotan faktor strategi eksternal.....	87
Tabel 5. 7 Perhitungan internal factor.....	88
Tabel 5. 8 Perhitungan eksternal factor.....	90
Tabel 6. 1 Pemetaan potensi kebutuhan bisnis, SI dan infrastruktur TI.....	124
Tabel 6. 2 Prioritas pengembangan SI pada PT. Koki Indocan .....	128
Tabel 6. 3 Roadmap Strategi bisnis SI.....	129
Tabel 6. 4 Prioritas pengembangan TI pada PT. Koki Indocan .....	133
Tabel 6. 5 Roadmap Strategi bisnis TI.....	133
Tabel 6. 6 Rekomendasi Manajemen SI/TI dengan Industri Manufaktur.....	136
Tabel 6. 7 Prioritas pengembangan manajemen SI/TI pada PT. Koki Indocan .....	137
Tabel 6. 8 Portofolio Aplikasi Mendatang.....	138

Tabel 7. 1 temuan pada PT. Koki Indocan .....	139
---	-----

(Halaman ini sengaja dikosongkan)



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai latar belakang, rumusan masalah, tujuan, manfaat, batasan masalah, dan sistematika penulisan laporan penelitian dengan judul “Perencanaan Strategis SI/TI pada Industri Pengalengan Makanan Siap saji (Studi Kasus : PT.Koki Indocan)”.

### **1.1 Latar Belakang**

Saat ini adanya kebutuhan informasi tidak terlepas dari peran Sistem Informasi (SI) dan Teknologi Informasi (TI). Bagi perusahaan modern, sistem informasi dan teknologi informasi tidak hanya berfungsi sebagai sarana pendukung untuk meningkatkan kinerja perusahaan dari waktu ke waktu, tetapi lebih jauh lagi telah menjadi senjata utama dalam bersaing. Tidak sedikit kasus mengenai adanya perusahaan-perusahaan yang gulung tikar karena tidak sanggup bersaing dengan kompetitor yang secara intensif menggunakan kemampuan teknologi informasi untuk memenangkan persaingan (Indrajit, 2000). Jarang sekali terlihat sebuah perusahaan yang langsung dapat memanfaatkan teknologi informasi yang dimilikinya menjadi sesuatu yang strategis. Keberhasilan perusahaan dalam mengelola Sistem Informasi dan Teknologi Informasi tidak tergantung pada besarnya investasi yang didedikasikan, tetapi pada kemampuan strategi yang dipilih dan diterapkan oleh manajemen perusahaan.

Para manajer di perusahaan sering mengalami masalah efisiensi proses kerja atau aktivitas operasional setiap hari. Permasalahan ini sangat klasik dihadapi perusahaan tradisional sampai *modern* karena semuanya melibatkan urusan administrasi. Mulai dari hal-hal yang paling kritikal seperti fungsi keuangan (tentu saja untuk sebuah perusahaan baru, kontrol terhadap arus uang yang masuk dan keluar adalah masalah yang harus diprioritaskan), sampai dengan urusan manajemen dokumentasi. Secara tidak ragu-ragu perusahaan akan menanamkan investasinya untuk membeli komputer jika jelas terbukti bahwa urusan administratif akan menjadi lebih cepat dalam tiga hal pokok: efisiensi, efektivitas, dan kontrol internal.

Sesuai dengan ilustrasi permasalahan diatas, dapat disimpulkan tujuan dari peran perencanaan strategis adalah penyelarasan (*alignment*) strategi SI/TI dengan strategi bisnis organisasi. Alasan mengapa perencanaan strategis dibuat adalah meningkatkan daya saing kinerja perusahaan karena kompetitor memiliki sumber daya teknologi yang sama, memastikan asset teknologi informasi dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan profit perusahaan serta sumber daya yang dimiliki perusahaan sangat terbatas.

PT. Koki Indocan merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang pengalengan makanan siap saji yang saat ini sedang dalam masa pertumbuhan bisnis yang cukup baik namun mengalami suatu ketidakselarasan dalam proses teknologi informasi dengan *goals* bisnisnya. Kegiatan operasional utama perusahaan tersebut adalah pengelolaan makanan siap saji seperti sardines, *beef corned*, kare ayam, kare kambing, rending sapi, sayur lodeh, *fruit cocktail* dan aneka produk yang lainnya yang bermutu, aman, sehat dan higien sesuai kebutuhan pelanggan. PT. Perusahaan melakukan kegiatan bisnis berdasarkan permintaan pelanggan. PT. Koki Indocan mempunyai proses bisnis yang panjang serta terdiri dari beberapa bagian utama seperti produksi, pemasaran, distribusi dan lainnya.

Terdapat beberapa permasalahan internal yang terjadi di perusahaan diantaranya adanya infrastruktur dan aplikasi SI/TI yang belum lengkap dan belum tersentralisasi satu sama lain. Sehingga tidak mampu membantu proses bisnis perusahaan agar lebih efektif dan efisien. Adanya pengembangan SI/TI yang belum terarah juga menjadi sebuah permasalahan. Contohnya perusahaan menggunakan aplikasi foxpro yang mana belum terintegrasinya laporan piutang dengan aplikasi *report* penjualan yang ada. Namun untuk laporan piutang yang sudah jatuh tempo dan pembayaran masih mengandalkan Microsoft excel dalam pembuatan laporannya sehingga perusahaan sering terabaikan untuk piutang yang sudah jatuh tempo.

Hal tersebut menyebabkan proses bisnis yang terjadi menjadi tidak efisien karena harus melakukan proses input ulang dan seringkali terjadinya duplikasi data diakibatkan *human error*. Selanjutnya permasalahan internal yang terjadi di tahun ini adalah, perusahaan menyadari bahwa telah melakukan investasi yang sia-sia terhadap pengeluaran biaya sebesar dua puluh lima juta rupiah pada tahun 2017 dan tahun ini untuk melakukan kerjasama ke Alibaba.com (*e-commerce* luar negeri). Namun yang ada tidak menambahkan *income* sedikitpun ke perusahaan. Hal tersebut berakibat pengembangan SI yang tidak terencana yang hanya bersifat sementara dengan solusi jangka pendek dan tidak ada skala prioritas. Nantinya pada tahun 2019, perusahaan berencana untuk tidak melakukan pembayaran ke Alibaba.com untuk perpanjangannya jika telah menemukan solusi yang sesuai dengan harapan profit dan *goals* perusahaan dapat meningkat.

Setelah melakukan wawancara kepada pihak perusahaan, saat ini perusahaan membutuhkan adanya perencanaan strategis terkait SI/TI agar perusahaan dapat meningkatkan profit dan mengembangkan bisnisnya namun hingga saat ini tidak ada suatu arahan yang dapat mendorong perusahaan untuk menjalankan strategis bisnisnya. Menurut *Ward and Peppard* kurangnya manfaat investasi SI/TI bagi organisasi disebabkan karena perencanaan strategis SI/TI yang lebih fokus ke teknologi, bukan berdasarkan kebutuhan bisnis. Perusahaan menyadari perlu ditunjang dengan perbaikan-perbaikan di level manajerial dan operasional di bidang TI serta merubah cara pandang peranan tim kerja Teknologi Informasi yang sebelumnya dianggap sebagai penunjang dalam hal efisiensi biaya operasional, meningkatkan ketepatan dan produktifitas operasional diberbagai fungsi perusahaan menjadi sebuah alat strategis untuk meningkatkan daya saing dan sebagai *business enabler*.

Berdasarkan permasalahan tersebut, peneliti tertarik untuk membuat perencanaan strategis SI/TI. Perencanaan strategis SI/TI menjelaskan berbagai tools, teknik, dan kerangka kerja bagi manajemen untuk menyelaraskan strategi SI/TI dengan strategi bisnis, bahkan mencari

kesempatan baru melalui penerapan teknologi yang inovatif (*Ward and Peppard, 2002*). Rencana strategis SI/TI ini dapat dijadikan acuan untuk pemanfaatan SI/TI yang sesuai dengan kebutuhan perencanaan dan memberikan arah bagi pengembangan SI/TI yang mampu memberikan kontribusi penyelesaian permasalahan SI/TI perusahaan.

Pada penelitian ini menggunakan metode *Ward and Peppard* yang mana dimulai dari kondisi investasi SI/TI dimasa lalu yang kurang bermanfaat bagi tujuan bisnis organisasi dan menangkap peluang bisnis, serta fenomena meningkatkan keunggulan kompetitif suatu organisasi karena mampu memanfaatkan SI/TI dengan maksimal. Berdasarkan latar belakang diatas, tesis dengan judul “Perencanaan Strategis SI/TI pada Industri Pengalengan Makanan Siap saji (studi kasus: PT.Koki Indocan)” menarik untuk dikaji dan layak dikembangkan.

### **1.1 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah disebutkan maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana menganalisis kondisi bisnis dan SI/TI perusahaan saat ini yang dijadikan acuan yang akan datang?
2. Apa saja strategi yang dapat dilakukan untuk mengurangi ketidakselarasan antara teknologi dan bisnis perusahaan pengalengan makanan siap saji?
3. Bagaimana menyusun perencanaan strategis SI/TI untuk perusahaan pengalengan makanan siap saji dengan menggunakan metode *Ward and Peppard* yang dapat mendukung portofolio aplikasi mendatang?

### **1.2 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis kondisi bisnis dan SI/TI perusahaan saat ini
2. Menentukan strategi sistem informasi dan teknologi informasi di perusahaan pengalengan makanan siap saji

3. Rekomendasi antara teknologi dan bisnis perusahaan pengalengan makanan siap saji mengenai kebijakan manajemen SI/TI dan kebijakan teknologi informasi.

### **1.3 Manfaat Penelitian**

Diharapkan dengan adanya penelitian tentang Perencanaan Strategis SI/TI pada Industri Pengalengan Makanan Siap saji (Studi Kasus: PT.Koki Indocan) dapat bermanfaat bagi:

1. Perusahaan
  - a. Membantu pihak perusahaan pengalengan makanan siap saji sebagai acuan untuk pengembangan bisnis perencanaan strategis SI/TI perusahaan dalam jangka waktu beberapa tahun kedepan.
  - b. Membantu pihak perusahaan dalam mewujudkan *goals* perusahaan dalam memberikan keuntungan, keunggulan dan dapat bertahan dalam persaingan serta menjalankan aktivitas bisnisnya.
2. Penulis
  - a. Menjadi pembelajaran, pengalaman dan menambah referensi dalam ilmu bidang terkait.

### **1.4 Batasan Masalah**

Batasan masalah yang ditentukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian berfokus pada analisis dan rencana strategis SI/TI menggunakan metode *Ward dan Peppard*.
2. Studi kasus dilakukan di PT. Koki Indocan, Jl.Pahlawan Tawi No 1 Desa Karang Jati Pandaan dengan tidak membahas tentang masalah keuangan.
3. Melakukan analisis menggunakan alat bantu diantaranya *PEST, Value chain, Porter's five forces, SWOT, Balanced Scorecard, Critical Success factor, McFarlan's Strategic Grid*.

### **1.6 Sistematika Penulisan**

Berikut adalah sistematika penulisan yang digunakan pada penelitian ini:

## **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini menyajikan mengenai latar belakang, rumusan masalah, tujuan, manfaat, batasan masalah, metodologi, dan sistematika penulisan

## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN DASAR TEORI**

Bab ini menyajikan tentang kajian literatur mengenai teori dan penelitian sebelumnya yang telah dilakukan yang mendasari penelitian.

## **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini menyajikan metode dan langkah-langkah yang dilakukan oleh peneliti dalam melakukan penelitian ini.

## **BAB IV ANALISIS KONDISI BISNIS SAAT INI**

Bab ini akan menjelaskan kondisi organisasi atau perusahaan saat ini yang mencakup analisis internal dan eksternal bisnis serta SI/TI yang nantinya dapat dijadikan acuan untuk proses strategi yang akan dilakukan nantinya

## **BAB V MERUMUSKAN STRATEGI**

Bab ini akan menjelaskan mengenai bagaimana merumuskan strategi berdasarkan analisis yang telah dilakukan sebelumnya dengan menggunakan analisis SWOT dan *balanced scorecard* yang digunakan untuk mendapatkan interpretasi kondisi masa yang akan datang.

## **BAB VI FORMULASI PERENCANAAN STRATEGI SI/TI DI PT.KOKI INDOCAN**

Bab ini akan diuraikan semua informasi dan data yang dibutuhkan perusahaan berdasarkan analisis yang telah dilakukan dan akan menghasilkan aplikasi sistem informasi. Kemudian peneliti akan mengelompokkan sebuah sistem informasi yang telah terdefinisi ke dalam sebuah matriks McFarlan's dan membuat portofolio dari keseluruhan sistem informasi yang telah didefinisikan.

## **BAB VII KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini akan menjelaskan mengenai gambaran ringkas semua penelitian yang telah dilakukan. Pada bab ini merupakan bab akhir atau penutup dari penulisan tesis.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan tentang informasi dari tempat studi kasus serta teori-teori penunjang yang digunakan sebagai acuan dalam pembuatan laporan penelitian dengan judul “Perencanaan Strategis SI/TI pada Industri Pengalengan Makanan Siap saji (Studi kasus: PT.Koki Indocan)”.

#### 2.1 Kajian Pustaka

Teori yang digunakan dalam penelitian ini mencakup dari berbagai literatur jurnal, buku, media *online*, serta dokumen perusahaan. Berdasarkan acuan penelitian terdahulu yang digunakan peneliti sebagai referensi dalam mengembangkan serta mendapatkan informasi yang dibutuhkan. Adapun penelitian terdahulu yang digunakan oleh peneliti akan dirinci pada tabel 2.1 berikut:

Tabel 2.1 Penelitian terdahulu 1

Penelitian 1	
Judul	Perencanaan Strategis Sistem Informasi/Teknologi Informasi di PT.Miwon Indonesia
Tahun penelitian	2013
Nama peneliti	Bambang Ariyanto
Latar belakang	Perlunya perencanaan strategis sistem informasi dan teknologi informasi untuk PT.Miwon agar meningkatkan daya saing perusahaan agar selaras dengan strategi bisnis perusahaan.
Hasil penelitian	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa perusahaan perlu membangun sebuah aplikasi CRM yang dapat membantu perusahaan dalam menjalin hubungan ke pelanggan dan mengelola penjualannya serta perlunya mengambil sebuah keputusan dalam mengolah data dan informasi yang mendukung dalam <i>decision support</i> .
Kekurangan penelitian	Permasalahan yang dijelaskan tidak memb
Hubungan penelitian ini dengan penelitian yang akan diteliti	Perusahaan PT.Miwon dengan PT. Koki Indocan sama-sama merupakan industri manufaktur yang memerlukan perencanaan strategis agar menghasilkan profit bagi perusahaan.

Tabel 2.2 Penelitian terdahulu 2

<b>Penelitian 1</b>	
Judul	Perencanaan Strategis Sistem Informasi di PT. Yuniko Asia Prima Banung
Tahun penelitian	2018
Nama peneliti	Aileen Velisyha
Latar belakang	Tidak terintegrasinya sistem informasi yang ada menyebabkan proses bisnis menjadi tidak efisien serta investasi SI/TI yang cukup mahal mengingat perubahan teknologi pada mesin industri yang cepat mengalami suatu perubahan.
Hasil penelitian	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa perusahaan tidak mempertimbangkan <i>cost benefit</i> , perbaikan proses bisnis dan SI/TI serta aplikasi aplikasi yang menjadikan prioritas utama di masa yang akan datang
Kekurangan penelitian	Tidak adanya analisis kelayakan investasi di kebutuhan mendatang untuk perusahaan.
Hubungan penelitian ini dengan penelitian yang akan diteliti	Perusahaan PT. Yuniko dengan PT. Koki Indocan sama-sama merupakan industri manufaktur yang memerlukan perencanaan strategis agar menghasilkan profit bagi perusahaan. Kemudian permasalahan internal yang terjadi menyerupai dengan yang dialami PT. Koki Indocan

## 2.2 Profil Perusahaan PT. Koki Indocan

Kebutuhan manusia terhadap makanan bergizi semakin meningkat. Kebutuhan selalu bertambah sesuai dengan pertumbuhan penduduk. Oleh karena itu, teknologi pengawetan makanan sangat diperlukan untuk memperpanjang daya simpan makanan bergizi tetap dapat terpenuhi. Diantara sekian banyak perusahaan yang bergerak di bidang industri makanan, salah satunya adalah PT. Koki Indocan. Perusahaan ini bergerak di bidang pengalengan makanan.

PT. Koki Indocan merupakan perusahaan yang didirikan pada tahun 1985, melalui akta notaris John Leonard Waworuntu, S.H. dengan Akta No. 385 tanggal 21 Nopember 1985 dan disahkan Menteri Kehakiman Republik Indonesia, melalui Surat Keputusan No. SK C2-1713 HT.01-01 tahun 1986 pada tanggal 28 Februari 1986. Akta ini telah disesuaikan dengan UU NO.1 Tahun 1955 tentang Perseroan Terbatas dengan Akta Notaris Ny.Ratna Komala Komar, S.H dengan Akta No.365

tanggal 19 Juni 1997 dan telah disahkan melalui SK Menteri Kehakiman Republik Indonesia No.SK.C-1585. HT. 01041-Th.99 tanggal 18 Januari 1999.

PT. Koki Indocan pada mulanya terletak di jalan raya Gedangan No. 1A Sidoarjo. Tetapi sejak 2 Maret 1992 lokasi pabrik dipindahkan ke jalan Pahlawan Tawi No.1 Desa Karang Jati, Pandaan, Kabupaten Pasuruan. Pemandangan lokasi pabrik ini dikarenakan untuk memperluas lokasi pabrik, untuk mendekati lokasi bahan baku, mudah mendapatkan tenaga kerja, serta transportasi untuk pemasaran produk jadi. Produk yang mula mula dikalengkan yaitu untuk memenuhi keperluan TNI (KOPASSUS) yang sedang bertugas di daerah konflik, seperti Aceh dan Irian Jaya, berupa makanan yang dikalengkan. Karena adanya peningkatan keperluan pengalengan makanan untuk memenuhi kebutuhan konsumen akan makanan yang dikalengkan, maka perusahaan ini menerima pesanan untuk memproduksi pengalengan makanan dengan kualitas Ekspor. Ekspor perdana dari produk kalengan yaitu ke negeri Arab Saudi, Hongkong, Jerman dan Rusia. Namun pada saat ini ekspor yang dilakukan ke Hongkong dan Belanda. Pada masa masa awal produksi, perusahaan ini mendatangkan tenaga ahli dari Cina yang berperan dalam menerapkan teknologi pengalengan makanan kepada karyawan dengan cara mengajar, melatih dan mendidik para karyawan sehingga menjadi terampil dan menguasai teknik teknik pengalengan makanan. Kini perusahaan telah berkembang dengan semakin meningkatnya jumlah mesin dengan bermacam macam fungsi untuk proses produksi.



Gambar 2.1 Alamat perusahaan PT. Koki Indocan

Pada Gambar 2.1 menunjukkan alamat lokasi kantor dan pabrik PT.Koki Indocan. PT. Koki Indocan adalah perusahaan industri pengalengan makanan yang diawetkan dengan kemasan lainnya, terutama masakan Indonesia. PT. Koki Indocan

merupakan perusahaan nasional pertama yang memproduksi makanan yang diawetkan dengan menggunakan aluminium foil sebagai kemasannya. Perusahaan industri pengalengan makanan ini dimaksudkan untuk melayani kebutuhan bekal makanan TNI dan POLRI, disamping melayani kebutuhan pasar umum, termasuk ekspor.

### **2.2.1 Visi dan Misi**

a. Visi

Menjadikan PT. Koki Indocan sebagai perusahaan nasional di bidang makanan olahan

b. Misi

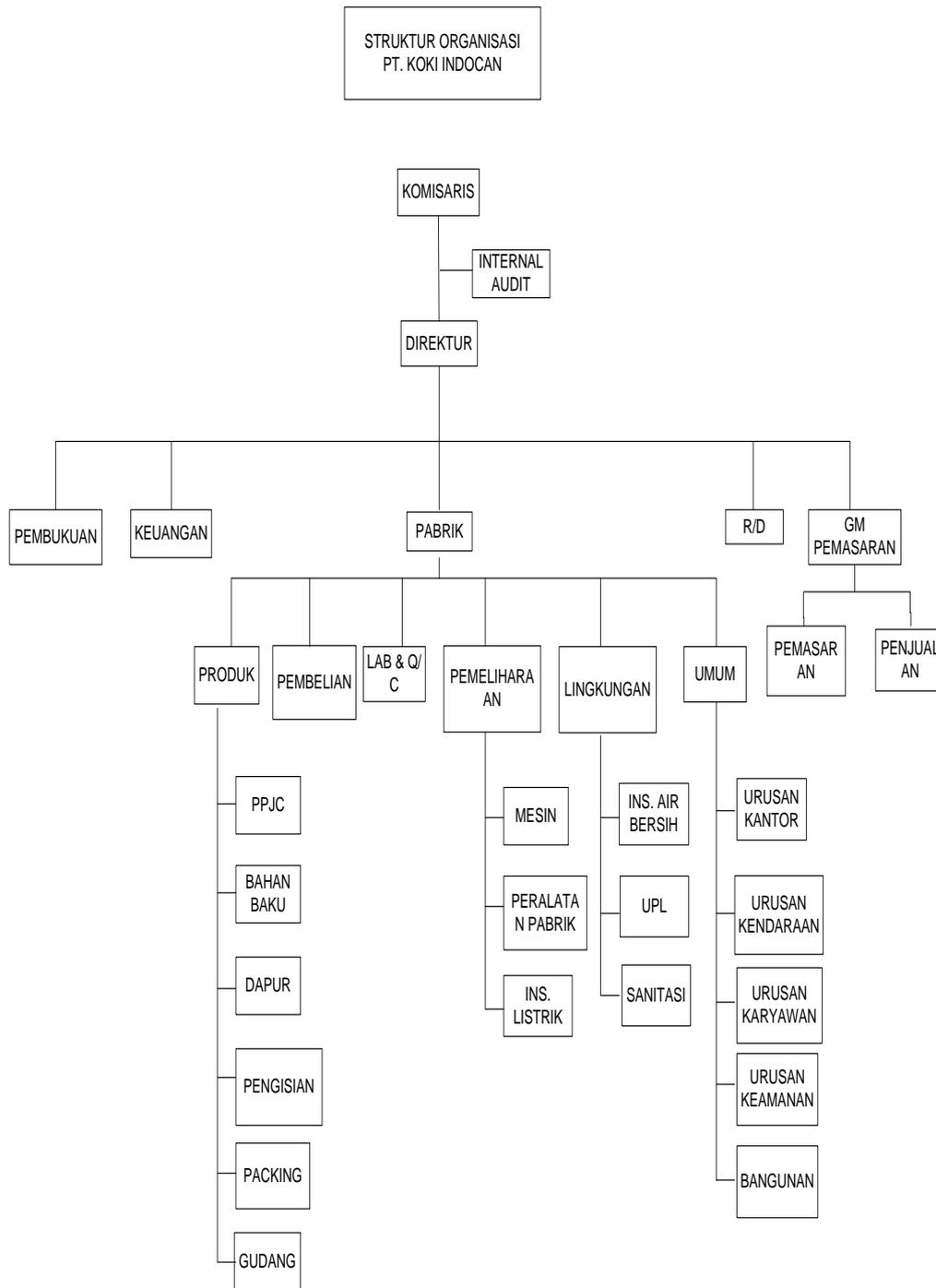
- 1) Memproduksi makanan olahan yang aman, sehat, utuh, halal dan memenuhi persyaratan pelanggan.
- 2) Melakukan inovasi berkelanjutan untuk mengembangkan produk yang memenuhi harapan pelanggan.
- 3) Melakukan perbaikan berkelanjutan untuk mencapai visi yang ditetapkan.
- 4) Meningkatkan taraf hidup dan mensejahterakan karyawan

### **2.2.2 Struktur Organisasi**

Setiap kegiatan perlu diorganisasikan, yang berarti bahwa kegiatan tersebut harus dipersiapkan, disusun dan dialokasikan serta dilaksanakan oleh para unsur organisasi dapat tercapai secara efisien dan efektif. Maka dari itu perlu adanya pembentukan sebuah struktur organisasi yang baik. Pada struktur organisasi PT. Koki Indocan menganut sistem organisasi lini, yaitu setiap pegawai hanya tunduk dan bertanggung jawab kepada seorang atasan dan setiap kelompok pegawai tidak dibantu atau dibimbing oleh seorang (badan) penasehat lain atau orang lain, kecuali menurut petunjuk atasan.

Jadi, pada struktur ini dijelaskan bahwa terdapat garis garis bersama dari kekuasaan, wewenang dan tanggung jawab bercabang dari pemimpin teratas sampai yang terbawah. Bawahan bertanggung jawab atas segala tugas dan wewenang yang

telah diberikan oleh atasannya sehingga proses pengambilan keputusan berjalan dengan baik dan lancar, disiplin kerja tinggi dan kerja sama dapat dengan mudah terbina. Adapun struktur organisasi PT. Koki Indocan pada Gambar 2.2.



Gambar 2.2 Struktur Organisasi PT. Koki Indocan

Merujuk pada Gambar 2.2 Struktur organisasi PT. Koki Indocan, berikut tugas dari masing masing jabatan dalam struktur organisasi tersebut adalah sebagai berikut:

### 1. Direktur

Tugas dan wewenang direktur adalah:

- a. Menentukan kebijakan perusahaan
- b. Mengkoordinir dan mengawasi masing masing bagian
- c. Mengusahakan kemajuan dan perkembangan perusahaan
- d. Mengadakan komunikasi dengan pihak luar

### 2. Manajer Pemasaran

Dalam melaksanakan tugasnya manajer pemasaran bertanggung jawab langsung kepada direktur dan dibantu oleh delapan orang staff ekspor dan staf penjualan lokal. Tugas dan wewenang manajer perusahaan adalah:

- a. Mengadakan penelitian mengenai keadaan konsumen terhadap pemasaran produk perusahaan.
- b. Menyampaikan order kepada bagian produksi.
- c. Mengurus pengiriman barang kepada pemasaran.
- d. Merencanakan jumlah produksi yang harus dipenuhi sesuai dengan pesanan yang diterima.
- e. Mencarikan bahan bahan yang sesuai dengan apa yang diproduksi dengan biaya yang sekecil kecilnya.

### 3. Manajer Pabrik

Dalam melaksanakan tugasnya, manajer pabrik membawahi beberapa divisi yang saling mendukung dan secara langsung membawahi bagian produksi. Tugas manajer pabrik adalah memastikan bahwa seluruh kegiatan pengoperasian pabrik berlangsung secara lancar dan efisien, dalam hal ini mencakup kegiatan produksi, pemeliharaan dan *engineering*, pembelian, pengawasan, dan pengendalian mutu, personalia dan umum guna mencapai tujuan perusahaan.

#### 4. Kepala Bagian Personalia

Kepala bagian personalia bertanggung jawab kepada manajer pabrik dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh staf laboratorium R&D dan proses control.

Tugas dan wewenang kepala bagian personalia adalah:

- a. Mengelola SDM yang ada untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dan mengembangkan menjadi tenaga kerja yang handal, optimal sesuai dengan potensinya dan kapasitas peralatan tenaga kerja pendukung.
- b. Mengelola fungsi pelayanan umum secara terkendali dalam rangka menunjang kelancaran operasionalisasi perusahaan secara efektif dan efisien.

#### 5. Bagian Penyediaan Bahan Baku

Tugas dan wewenangnya adalah:

- a. Mengatur administrasi dan pengelolaan gudang bahan baku utama maupun bahan baku penunjang untuk menunjang *efisien* produksi.
- b. Menerima, menyimpan dan mengeluarkan bahan baku untuk kepentingan produksi.
- c. Mengatur penempatan bahan baku secara tertib dan teratur.
- d. Menyuplai kebutuhan suku cadang bagi kepentingan peralatan produksi maupun mesin penunjang untuk mencapai produktivitas yang tinggi.
- e. Bertanggung jawab atas keamanan dan kerusakan barang.
- f. Bertanggung jawab kepada kepala pabrik.

#### 6. Kepala Bagian Pengawasan mutu (QC) dan Riset dan pengembangan (R&D)

Kepala bagian pengawasan mutu (QC) dan Riset dan pengembangan (R&D) bertanggung jawab kepada direktur perusahaan. Dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh delapan orang staf quality control yaitu staf bahan baku, staf canning dan staf konserven. Tugas dan wewenangnya adalah:

- a. Menjaga kestabilan kualitas produksi yang dihasilkan.

- b. Mengawasi dan mengontrol kualitas produk mulai dari bahan baku sampai produk dikalengkan dan siap dipasarkan.
- c. Mengembangkan cara cara peningkatan kualitas.
- d. Pengendalian mutu terhadap bahan baku padatan, bumbu, air, kaleng dan sebagainya.
- e. Menentukan proses pemotongan, penyimpanan padatan dan bumbu bumbu.
- f. Menganalisis produksi.
- g. Mengadakan penelitian untuk menghasilkan makanan produk baru.
- h. Meningkatkan mutu maupun pengembangan untuk produk baru.

#### 7. Administrasi dan keuangan

Tugas dan wewenangnya adalah:

- a. Mengurus dan mengelola seluruh administrasi dan keuangan perusahaan.
- b. Mencatat setiap perubahan posisi keuangan perusahaan.
- c. Menyusun laporan dan neraca tahunan perusahaan.
- d. Bertanggung jawab langsung kepada direktur.

#### 8. Kepala Bagian produksi

Kepala bagian produksi bertanggung jawab kepada Kepala Pabrik. Dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh enam orang staf proses yaitu staf non bumbu, staf bumbu, staf dapur, staf konserven (ransum), dan staf khusus. Tugas dan wewenangnya kepala bagian produksi adalah:

- a. Menyusun rencana produksi yang akan datang berdasarkan pelaksanaan atau penjualan yang diperkirakan.
- b. Mengatur dan mengawasi jalannya produksi dari bahan baku hingga menjadi produk akhir.
- c. Mengatur dan mengawasi cara kerja demi kelancaran proses produksi.

#### 9. Perencanaan Produksi

Tugas dan tanggung jawab kepala bagian perencanaan produksi adalah:

- a. Menyusun rencana produksi secara rinci dan lengkap dibantu oleh staf administrasi
- b. Bertanggung jawab kepada Manajer Pabrik

#### 10. Kepala Bagian Pengolahan Limbah

Tugas dan tanggung Kepala Bagian Pengolahan Limbah adalah:

- a. Bertanggung jawab terhadap proses pengolahan limbah yang dihasilkan oleh perusahaan secara menyeluruh
- b. Mengatur dan mengawasi jalannya proses pengolahan limbah dari awal hingga akhir pembuangan

#### 11. Pekerja

Tugas dan tanggung jawab pekerja:

- a. Bertanggung jawab atas pekerjaannya kepada pimpinan di bagiannya masing masing.
- b. Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan bagiannya masing masing.

### **2.2.3 Proses Bisnis perusahaan PT. Koki Indocan**

Proses bisnis dapat dibagi menjadi dua yaitu proses utama dan proses pendukung. Proses utama, yaitu proses yang menghasilkan nilai bagi perusahaan. Mereka yang langsung berhubungan dengan perusahaan dan menerima suplai dari pemasok untuk kegiatan pelanggan dan proses pendukung, bukan proses yang secara langsung menghasilkan nilai, melainkan sebuah proses yang mendukung berlangsungnya proses utama. Ilustrasi dari proses bisnis PT. Koki Indocan terlampir (lampiran 7).

### **2.3 Sistem Informasi**

Sistem informasi adalah suatu sistem di dalam suatu organisasi atau perusahaan yang mempertemukan sebuah kebutuhan pengolahan transaksi yang mendukung fungsi operasi organisasi yang bersifat manajerial dengan kegiatan strategi dari suatu organisasi atau perusahaan untuk dapat menyediakan kepada pihak luar tertentu dengan informasi yang diperluka dalam sebuah pengambilan keputusan.

Dalam sebuah organisasi, sistem informasi dapat dikatakan sebagai suatu sistem yang menyediakan informasi bagi semua tingkatan dalam organisasi tersebut kapan saja yang diperlukan (Elisabet Yunaeti Anggraeni, 2017)

## **2.4 Teknologi Informasi**

Menurut Laudon, teknologi informasi adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk mengatasi perubahan yang terjadi. Yaitu perubahan informasi yang sudah diproses dan dilakukan penyimpanan sebelumnya di dalam komputer. Adapun peran dan fungsi teknologi informasi diantaranya adalah:

- 1) Peran teknologi informasi adalah dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja, menghasilkan keunggulan strategis, mengubah struktur organisasi, dan menawarkan keunggulan kompetitif.
- 2) Fungsi teknologi informasi adalah sebagai penciptaan informasi, penciptaan dan pemeliharaan saluran, seleksi dan transmisi informasi, penerimaan informasi secara efektif, penyimpanan informasi untuk diambil kembali, penggunaan informasi, penilaian kritis dan sistem *feedback*. (Kasemin, 2015)

## **2.5 Perencanaan Strategis**

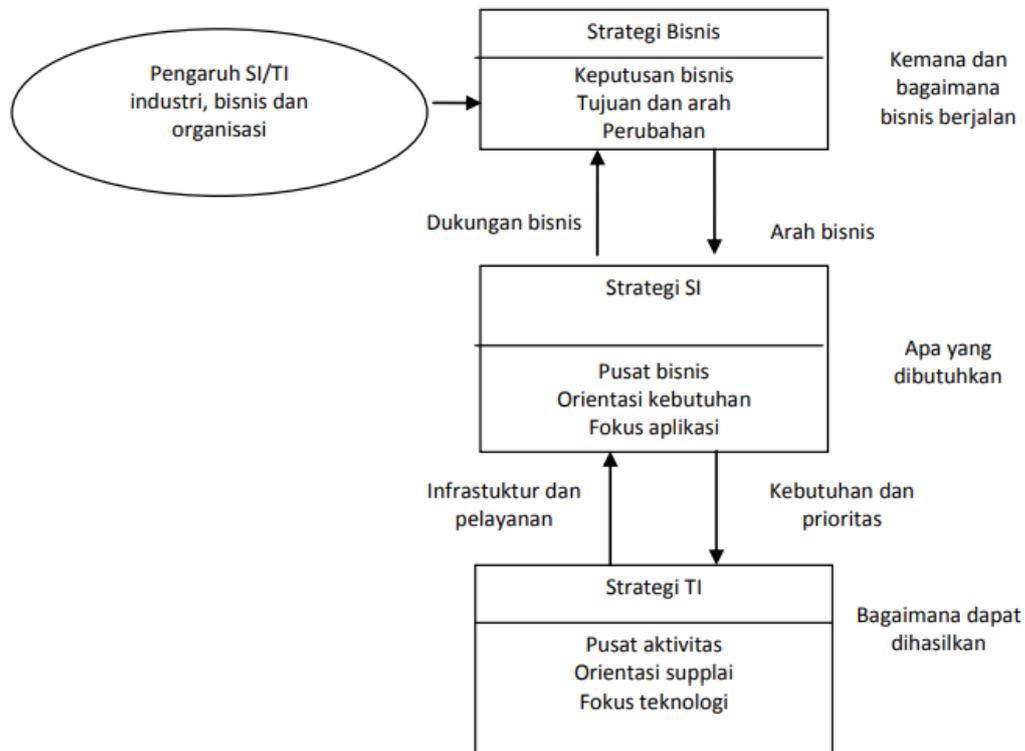
Perencanaan strategis merupakan serangkaian konsep, prosedur, dan alat yang dirancang untuk membantu eksekutif, manajer dan yang lainnya berfikir, bertindak dan mempelajari secara strategis organisasinya. Dari sisi yang terbaik, perencanaan strategis membantu para pemimpin untuk mencapai hasil yang memuaskan dalam cara yang diinginkan sehingga nilai *public* tercipta dan hal-hal yang baik bisa ditingkatkan. Dari sisi yang terburuknya, perencanaan strategis mendorong pemikiran strategis, tindakan dan pembelajaran yaitu membuatnya menjadi lebih sulit bagi pemimpin melakukan pekerjaannya dan mempertahankan organisasi dalam mencapai mandat, memenuhi misi dan menciptakan nilai *public*. Sementara perencanaan strategis membantu ataupun menyakitkan tergantung pada bagaimana semua pemimpin organisasi pada semua tingkatan menggunakan atau menyalahgunakan perencanaan strategis itu (Eddy Yunus, 2016)

## 2.6 Hubungan antara Strategi SI , Strategi TI dan Strategi Bisnis

Strategi sistem informasi adalah suatu sistem yang membantu suatu perusahaan dalam meningkatkan kinerja jangka panjangnya dengan secara langsung meningkatkan kontribusi pertambahan nilainya dalam rantai industri. Strategi sistem informasi merupakan suatu penggunaan teknologi informasi untuk mendukung serta menerapkan strategi kompetisi dari perusahaan dan pemanfaatnya untuk meningkatkan daya saing (Kurniadi & Mulyani, 2016)

Agar penerapan TI optimal, dibutuhkan suatu strategi SI/TI yang selaras dengan strategi bisnis organisasi. Hal ini diperlukan agar investasi yang dikeluarkan untuk TI sesuai dengan kebutuhan dan memberi manfaat yang diukur dari pencapaian tujuan dan sasaran organisasi. Strategi SI menekankan pada penentuan aplikasi sistem informasi yang dibutuhkan organisasi. Esensi dari strategi SI adalah menjawab pertanyaan “apa?”. Sedangkan Strategi TI lebih menekankan pada pemilihan teknologi, infrastruktur, dan keahlian khusus yang terkait atau menjawab pertanyaan “bagaimana?”. (Ward & Peppard, 2002)

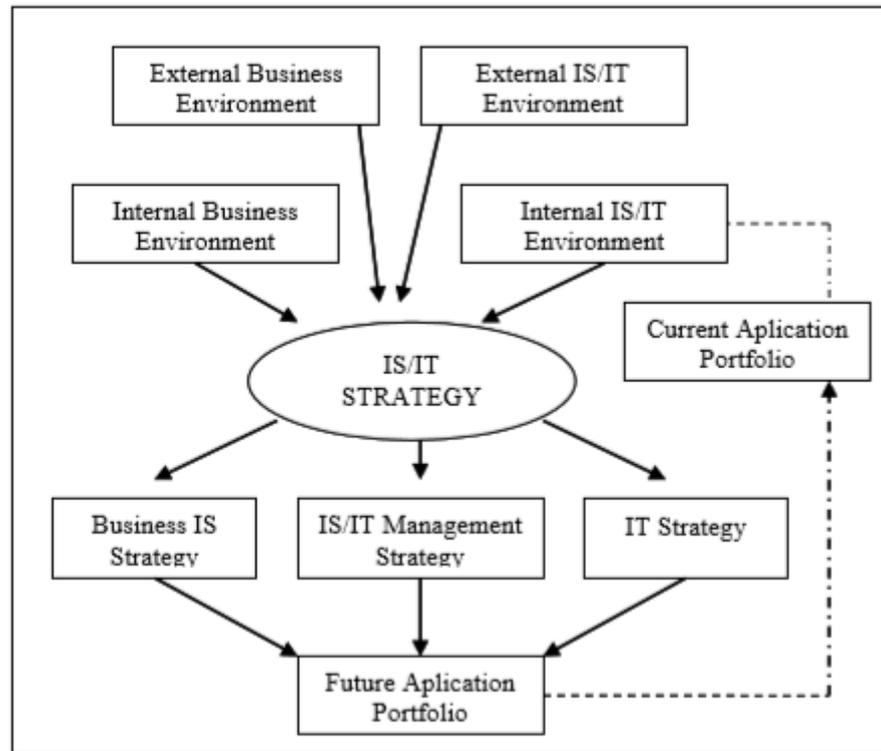
Hubungan antara strategi TI, strategi SI dan strategi bisnis terlihat pada Gambar 2.3. Untuk menentukan strategi SI/TI yang dapat mendukung pencapaian visi dan misi organisasi, maka perlu pemahaman tentang strategi bisnis organisasi. Pemahaman tersebut mencakup penjelasan terhadap hal-hal berikut : mengapa suatu bisnis dijalankan, kemana tujuan, dan arah bisnis, kapan tujuan tersebut dicapai, bagaimana cara mencapai tujuan dan adakah perubahan yang harus dilakukan. Jadi dalam membangun suatu strategi SI/TI, yang menjadi isu sentral adalah penyelarasan (*alignment*) strategi SI/TI dengan strategi bisnis organisasi (Ward & Peppard, 2002).



Gambar 2.3 Hubungan strategi SI dan strategi TI dan strategi bisnis

## 2.7 Perencanaan Strategis SI/TI

Perencanaan strategis SI/TI merupakan proses identifikasi portofolio aplikasi SI berbasis komputer yang akan mendukung organisasi dalam pelaksanaan rencana bisnis dan merealisasikan tujuan bisnisnya. Perencanaan strategis SI/TI mempelajari pengaruh SI/TI terhadap kinerja bisnis dan kontribusi bagi organisasi dalam memilih langkah-langkah strategis. Selain itu, perencanaan strategis SI/TI juga menjelaskan berbagai tools, teknik, dan kerangka kerja bagi manajemen untuk menyelaraskan strategi SI/TI dengan strategi bisnis, bahkan mencari kesempatan baru melalui penerapan teknologi yang inovatif. (Ward & Peppard, 2002). Merujuk pada Gambar 2.4 merupakan bagaimana perencanaan strategis terlaksana.



Gambar 2. 5 Perencanaan Strategis (Ward & Peppard, 2002)

## 2.8 Perencanaan Strategis Versi *Ward and Peppard*

Pendekatan metodologi versi *Ward and Peppard* ini dimulai dari kondisi investasi SI/TI dimasa lalu yang kurang bermanfaat bagi tujuan bisnis organisasi dan menangkap peluang bisnis, serta fenomena meningkatkan keunggulan kompetitif suatu organisasi karena mampu memanfaatkan SI/TI dengan maksimal. Kurang bermanfaatnya investasi SI/TI bagi organisasi disebabkan karena perencanaan strategis SI/TI yang lebih fokus ke teknologi, bukan berdasarkan kebutuhan bisnis. Metodologi versi ini terdiri dari tahapan masukan dan tahapan keluaran (*Ward & Peppard, 2002*). Tahapan masukan terdiri dari:

1. Analisis lingkungan bisnis internal, yang mencakup aspek-aspek strategi bisnis saat ini, sasaran, sumber daya, proses, serta budaya nilai-nilai bisnis organisasi.

2. Analisis lingkungan bisnis eksternal, yang mencakup aspek-aspek ekonomi, industri, dan iklim bersaing perusahaan.
3. Analisis lingkungan SI/TI internal, yang mencakup kondisi SI/TI organisasi dari perspektif bisnis saat ini, bagaimana kematangannya (*maturity*), bagaimana kontribusi terhadap bisnis, keterampilan sumber daya manusia, sumber daya dan infrastruktur teknologi, termasuk juga bagaimana portofolio dari SI/TI yang ada saat ini.
4. Analisis lingkungan SI/TI eksternal, yang mencakup tren teknologi dan peluang pemanfaatannya, serta penggunaan SI/TI oleh kompetitor, pelanggan dan pemasok.

Sedangkan tahapan keluaran merupakan bagian yang dilakukan untuk menghasilkan suatu dokumen perencanaan strategis SI/TI yang isinya terdiri dari:

1. Strategi SI bisnis, yang mencakup bagaimana setiap unit/fungsi bisnis akan memanfaatkan SI/TI untuk mencapai sasaran bisnisnya, portofolio aplikasi dan gambaran arsitektur informasi.
2. Strategi TI, yang mencakup kebijakan dan strategi bagi pengelolaan teknologi dan sumber daya manusia SI/TI.
3. Strategi Manajemen SI/TI, yang mencakup elemen-elemen umum yang diterapkan melalui organisasi, untuk memastikan konsistensi penerapan kebijakan SI/TI yang dibutuhkan.

Berikut merupakan langkah-langkah dalam analisis perencanaan strategis dengan metode *Ward and Peppard*:

## **2.9 Analisis PEST**

Analisis PEST terkait dengan pengaruh lingkungan pada suatu bisnis serta merupakan suatu cara atau alat yang bermanfaat untuk meringkas lingkungan eksternal dalam operasi bisnis. PEST digunakan untuk menilai pasar dari suatu unit bisnis atau unit organisasi meliputi 5 aspek yaitu politik, ekonomi, sosial dan teknologi. Analisis PEST digunakan sebelum menggunakan analisis SWOT. Pada

Tabel 2.1 dibawah adapun 5 aspek yang harus ditindaklanjuti dengan pertimbangan bagaimana bisnis harus menghadapi pengaruh dari 4 aspek diantaranya:

Tabel 2.1 5 aspek PEST

1. <i>Politic</i>	meliputi kebijakan pemerintah, masalah-masalah hukum, serta mencakup aturan-aturan formal dan informal dari lingkungan dimana perusahaan melakukan kegiatan.
2. <i>Economic</i>	meliputi keadaan perekonomian pada waktu sekarang dan di masa yang akan datang dapat mempengaruhi kemajuan dan strategi perusahaan
3. <i>Social</i>	meliputi terpusat pada penilaian dari sikap konsumen dan karyawan yang mempengaruhi strategi.
4. <i>Technology</i>	meliputi perencanaan strategi yang efektif meneliti lingkungan untuk mencari perubahan teknologi yang dapat mempengaruhi bahan baku, operasi, dan produk serta jasa perusahaan, karena perubahan teknologi dapat memberikan peluang besar untuk meningkatkan hasil, tujuan atau mengancam kedudukan perusahaan

Analisis PEST dapat membantu peneliti dalam mengidentifikasi faktor-faktor dari analisis SWOT. Arah dari analisis PEST adalah kerangka kerja untuk menilai sebuah situasi dan menilai strategi atau posisi, arah perusahaan dan rencana pemasaran atau ide. Analisis ini cukup mempengaruhi perusahaan karena analisis ini dapat diketahui adanya peluang atau ancaman baru bagi perusahaan. Analisis PEST menjadi berguna dan relevan dalam suatu bisnis yang besar atau yang lebih kompleks terkadang untuk bisnis-bisnis lokas yang berkapasitas kecil. Analisis PEST mampu mengatasi 1 atau 2 permasalahan yang sangat penting yang mungkin belum bisa dijawab (Ariyanto Bambang).

## 2.10 Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah suatu cara untuk mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis dalam rangka merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunities*) namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*).

Analisis SWOT mempertimbangkan faktor lingkungan internal *strength* dan *weakness* serta lingkungan eksternal *opportunities* dan *threats* yang dihadapi dunia bisnis. Analisis SWOT didahului dengan identifikasi posisi perusahaan melalui evaluasi nilai faktor internal dan evaluasi nilai faktor eksternal. Dengan membandingkan antara faktor eksternal dan internal sehingga dari analisis tersebut dapat diambil satu keputusan strategi suatu perusahaan.

1) Identifikasi Posisi Perusahaan

Dalam membuat suatu keputusan untuk memilih alternatif strategi sebaiknya dilakukan setelah perusahaan mengetahui terlebih dahulu posisi perusahaan untuk kondisi sekarang berada pada kuadran sebelah mana sehingga strategi yang dipilih merupakan strategi yang paling tepat karena sesuai dengan kondisi internal dan eksternal perusahaan. Posisi perusahaan dapat dikelompokkan dalam 4 kuadran, yaitu: kuadran I, II, III, dan IV. Pada kuadran I strategi yang sesuai adalah strategi agresif, kuadran II strategi diversifikasi, kuadran III strategi *turn around* dan kuadran IV strategi defensive. Pada Gambar 2.5 menunjukkan berbagai kemungkinan posisi atau perusahaan serta tipe strategi yang sesuai adalah sebagai berikut:

- a) Jika posisi perusahaan berada pada kuadran I maka menandakan bahwa situasi ini sangat menguntungkan, perusahaan tersebut memiliki peluang serta kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan untuk perusahaan yang berada pada posisi ini mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif.
- b) Perusahaan yang berada pada kuadran II berarti perusahaan menghadapi berbagai ancaman, perusahaan masih memiliki kekuatan internal. Strategi yang harus dilakukan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi.
- c) Perusahaan yang berada pada kuadran III menunjukkan bahwa perusahaan mempunyai peluang yang sangat besar, namun di lain pihak perusahaan memiliki kelemahan internal. Fokus yang harus diambil oleh perusahaan adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.

- d) Posisi perusahaan pada kuadran IV menunjukkan bahwa perusahaan menghadapi situasi yang sangat tidak menguntungkan, dimana selain perusahaan menghadapi berbagai ancaman juga menghadapi kelemahan internal.



Gambar 2. 6 Analisis SWOT

## 2) Tahapan Analisis SWOT

Adapun proses yang harus dilakukan dalam pembuatan analisis SWOT agar keputusan yang diperoleh lebih tepat adalah sebagai berikut:

- Tahap pengambilan data yaitu evaluasi faktor eksternal dan internal
- Tahap analisis yaitu pembuatan matriks internal eksternal dan matriks SWOT
- Tahap pengambilan keputusan

Pada tahapan diatas, pengambilan data digunakan untuk mengetahui faktor-faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi perusahaan dengan wawancara terhadap ahli perusahaan yang bersangkutan ataupun analisis secara kuantitatif misalkan neraca, laba rugi dan lain-lain. Setelah mengetahui berbagai faktor dalam perusahaan maka tahap selanjutnya membuat matriks internal eksternal. Matriks SWOT menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi oleh perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuaran dan kelemahan. Dari matriks

ini akan terbentuk empat kemungkinan alternative strategi. Gambar adalah diagram matriks SWOT dan kemungkinan strategi yang sesuai (Marimin, 2004)

Tabel 2. 2 Matriks SWOT

IFA/EFA	STRENGTHS (S)	WEAKNESS(W)
<i>OPPORTUNITIES(O)</i>	<b>Strategi SO</b> Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang. Digunakan	<b>Strategi WO</b> Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang. Digunakan jika perusahaan berada pada kuadran III
<i>THREATS (T)</i>	<b>Strategi ST</b> Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman. Digunakan jika perusahaan berada pada kuadran II	<b>Strategi WT</b> Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman. Digunakan jika perusahaan berada pada kuadran IV

### 2.11 Critical Success Factor (CSF)

*Critical Success Factors* adalah sekumpulan *critical factor* atau kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk menjamin keberhasilan sebuah bisnis. Dapat juga diartikan sebagai sebuah elemen dalam kegiatan organisasi yang menjadi pusat dari sebuah keberhasilan organisasi tersebut di masa depan. Atau dapat dikatakan sebagai aspek – aspek dari sebuah bisnis yang penting untuk diraih atau dijaga (Jha, U.C & Sunand Kumar, 2010).

*Critical Success Factors* umumnya di temukan di bidang-bidang seperti *production processes, employee* dan *organization skills, function, technical*, dan *technologies*. Seiring dengan perjalanan waktu CSF's dari pusat perusahaan dapat berubah. Pendapat lain mengatakan tentang *Critical Success Factors* (CSF's) adalah fitur khusus lingkungan internal atau eksternal yang penting bagi hal tersebut untuk mencapai tujuan. Faktor itu sangat kritis jika pemenuhannya penting

untuk mencapai tujuan – tujuan ini, sehingga membutuhkan tindakan dari sektor – sector yang termasuk di dalamnya.

Tujuan dari CSF's adalah menginterpretasikan objektif secara lebih jelas untuk menentukan aktivitas yang harus dilakukan dan informasi apa yang dibutuhkan. Sementara itu, Peranan CSF's dalam perencanaan strategis adalah sebagai penghubung antara strategi bisnis organisasi dengan strategi sistem informasinya, memfokuskan proses perencanaan strategi SI pada area yang strategis, memprioritaskan usulan aplikasi SI dan mengevaluasi strategi SI. Manfaat dari analisis CSF's adalah sebagai berikut (*Ward & Peppard, 2002*):

- 1) Analisis CSF's merupakan teknik yang paling efektif dalam melibatkan manajemen senior dalam mengembangkan strategi sistem informasi. Karena CSF's secara keseluruhan telah berakar pada bisnis dan memberikan komitmen bagi manajemen puncak dalam menggunakan sistem informasi, yang diselaraskan dengan pencapaian tujuan perusahaan melalui area bisnis yang kritis.
- 2) Analisis CSF's menghubungkan proyek sistem informasi yang akan diimplementasikan dengan tujuannya, dengan demikian sistem informasi nantinya akan dapat direalisasikan agar sejalan dengan strategi bisnis perusahaan.
- 3) Dalam wawancara dengan manajemen senior, analisis CSF's dapat menjadi perantara yang baik dalam mengetahui informasi apa yang diperlukan oleh setiap individu.
- 4) Dengan menyediakan suatu hubungan antara kebutuhan dengan informasi, analisis CSF's memegang peranan penting dalam memprioritaskan investasi modal yang potensial.
- 5) Analisis CSF's sangat berguna dalam perencanaan sistem informasi pada saat strategi bisnis tidak berjalan sesuai dengan tujuan perusahaan, dengan memfokuskan pada masalah-masalah tertentu yang paling kritis. (*Jaluanto. SPT, 2015*)

## 2.12 Analisis Porter's Five Forces

Analisis Lima Kekuatan Porter atau dalam bahasa Inggris disebut dengan *Porter's Five Forces Analysis* adalah suatu alat yang sederhana namun sangat berguna untuk memahami dimana letak kekuatan perusahaan kita dalam menghadapi situasi persaingan di dunia bisnis. Dengan menggunakan Analisis Lima Kekuatan ini, kita dapat memahami kekuatan posisi persaingan saat ini. Kekuatan masing-masing lima kekuatan berbanding terbalik dengan harga dan keuntungan sehingga kekuatan kompetitif yang lemah dapat berfungsi sebagai peluang, sementara yang kuat, dapat berfungsi sebagai ancaman (Hill & Jones, 2007).

Konsep Analisis Lima Kekuatan (*Five Forces*) ini pertama kali dikemukakan oleh Michael Porter dari Universitas Harvard pada tahun 1979. Michael Porter juga dikenal sebagai Bapak Strategi Bisnis Modern. Analisis Lima Kekuatan Porter atau *Porter's Five Forces Analysis* ini merupakan salah satu Analisis yang sering digunakan dalam Manajemen Strategi sebuah perusahaan. Pada Gambar 2.6 *Porter's Five Forces Analysis* ini menggunakan 5 Kekuatan Industri untuk menentukan intensitas persaingan dalam suatu industri. Pada gambar dibawah ini merupakan ilustrasi dari 5 kekuatan:



Gambar 2. 7 Five Forces Model (Porter, 2008)

Pada tabel dibawah ini merupakan faktor-faktor yang dipengaruhi dari 5 kekuatan:

Tabel 2. 3 faktor 5 kekuatan dari five forces model

<p><i>Threat of new entrants :</i>          Kekuatan ini menentukan seberapa mudah (atau sulit) untuk masuk ke industri tertentu. Jika Industri tersebut bisa mendapatkan profit yang tinggi dengan sedikit hambatan maka pesaing akan segera bermunculan. Semakin banyak perusahaan saingan (kompetitor) yang bersaing pada market yang sama maka profit atau laba akan semakin menurun. Sebaliknya, semakin tinggi hambatan masuk bagi pendaatang baru maka posisi perusahaan kita yang bergerak di industri tersebut akan semakin diuntungkan</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Economies of scale</i></li> <li>▪ <i>Product differentiation</i></li> <li>▪ <i>Brand identity/loyalty</i></li> <li>▪ <i>Access to distribution channels</i></li> <li>▪ <i>Capital requirements</i></li> <li>▪ <i>Access to latest technology</i></li> <li>▪ <i>Access to necessary inputs</i></li> <li>▪ <i>Absolute cost advantages</i></li> <li>▪ <i>Experience and learning effects</i></li> <li>▪ <i>Government policies</i></li> <li>▪ <i>Switching costs</i></li> <li>▪ <i>Expected retaliation from existing players</i></li> </ul>
<p><i>Bargaining power of suppliers :</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Number of suppliers</i></li> <li>▪ <i>Size of suppliers</i></li> </ul>

<p>Daya tawar pemasok yang kuat memungkinkan pemasok untuk menjual bahan baku pada harga yang tinggi ataupun menjual bahan baku yang berkualitas rendah kepada pembelinya. Dengan demikian, keuntungan perusahaan akan menjadi rendah karena memerlukan biaya yang tinggi untuk membeli bahan baku yang berkualitas tinggi. Sebaliknya, semakin rendah daya tawar pemasok, semakin tinggi pula keuntungan perusahaan kita. Daya tawar pemasok menjadi tinggi apabila hanya sedikit pemasok yang menyediakan bahan baku yang diinginkan sedangkan banyak pembeli yang ingin membelinya, hanya terdapat sedikit bahan baku pengganti ataupun pemasok memonopoli bahan baku yang ada.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Supplier concentration</i></li> <li>▪ <i>Availability of substitutes for the supplier's products</i></li> <li>▪ <i>Uniqueness of supplier's products or services (differentiation)</i></li> <li>▪ <i>Switching cost for supplier's products</i></li> <li>▪ <i>Supplier's threat of forward integration</i></li> <li>▪ <i>Industry threat of backward integration</i></li> <li>▪ <i>Supplier's contribution to quality or service of the industry products</i></li> <li>▪ <i>Importance of volume to supplier</i></li> <li>▪ <i>Total industry cost contributed by suppliers</i></li> <li>▪ <i>Importance of the industry to supplier's profit</i></li> </ul>
<p><i>Bargaining power of buyer:</i> Kekuatan ini menilai daya tawar atau kekuatan penawaran dari pembeli/konsumen, semakin tinggi daya tawar pembeli dalam menuntut harga yang lebih rendah ataupun kualitas produk yang lebih tinggi, semakin rendah profit atau laba yang akan didapatkan oleh perusahaan produsen. Harga produk yang lebih rendah berarti pendapatan bagi perusahaan juga semakin rendah. Di satu sisi, Perusahaan memerlukan biaya yang tinggi dalam menghasilkan produk yang berkualitas tinggi. Sebaliknya, semakin rendah daya tawar pembeli maka semakin menguntungkan bagi perusahaan kita. Daya tawar pembeli tinggi apabila jumlah produk pengganti yang banyak, banyak stok yang tersedia namun hanya sedikit pembelinya.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Buyer volume (number of customers)</i></li> <li>▪ <i>Size of each buyer's order</i></li> <li>▪ <i>Buyer concentration</i></li> <li>▪ <i>Buyer's ability to substitute</i></li> <li>▪ <i>Buyer's switching costs</i></li> <li>▪ <i>Buyer's information availability</i></li> <li>▪ <i>Buyer's threat of backward integration</i></li> <li>▪ <i>Industry threat of forward integration</i></li> <li>▪ <i>Price sensitivity</i></li> </ul>
<p><i>Rivalry among existing competitors :</i> Kekuatan ini adalah penentu utama, perusahaan harus bersaing secara agresif untuk mendapatkan pangsa pasar yang besar. Perusahaan kita akan semakin diuntungkan apabila posisi perusahaan kita kuat dan tingkat persaingan pada pasar (Market) yang sama</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Number of competitors</i></li> <li>▪ <i>Diversity of competitors</i></li> <li>▪ <i>Industry concentration and balance</i></li> <li>▪ <i>Industry growth</i></li> <li>▪ <i>Industry life cycle</i></li> <li>▪ <i>Quality differences</i></li> </ul>

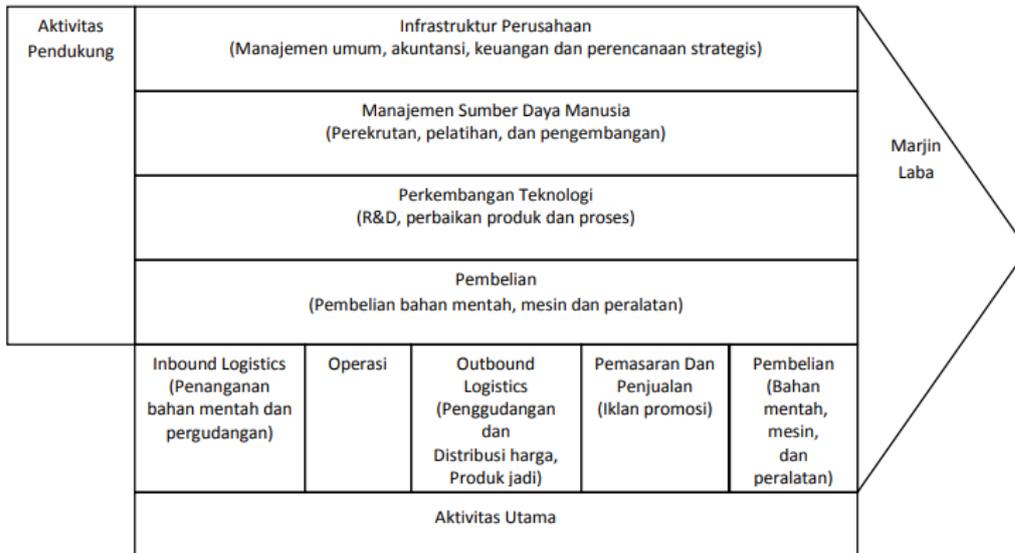
tersebut yang rendah. Persaingan semakin ketat akan terjadi apabila banyak pesaing yang merebut pangsa pasar yang sama, loyalitas pelanggan yang rendah, produk dapat dengan cepat digantikan dan banyak kompetitor yang memiliki kemampuan yang sama dalam menghadapi persaingan.

- *Product differentiation*
- *Brand identity/loyalty*
- *Switching costs*
- *Intermittent overcapacity*
- *Informational complexity*
- *Barriers to exit*

### **2.13 Analisis Value Chain**

Dalam menghadapi tingkat persaingan perdagangan internasional industri diuntut untuk mampu dan siap memiliki daya saing yang tinggi. Daya saing yang tinggi mutlak diperlukan bagi setiap industri agar tetap dapat unggul. Daya saing industri dalam meraih kinerja perdagangan internasional yang optimal salah satunya dipengaruhi oleh rantai nilai (*value chain*) yang efektif. (Nurimansyah, 2011). Analisis *value chain* dilakukan untuk memetakan seluruh proses kerja yang terjadi dalam organisasi menjadi dua kategori aktivitas, yaitu aktivitas utama dan aktivitas pendukung. Mengacu pada dokumen organisasi yang menyebutkan tugas dan fungsi setiap unit kerja berdasarkan pengamatan yang dilakukan terhadap proses kerja yang terjadi di masing-masing unit kerja.

Porter (1985) dalam buku Jogiyanto (2005), membagi aktivitas di dalam perusahaan menjadi sembilan aktivitas yang dikelompokkan menjadi dua aktivitas besar, yaitu empat aktivitas pendukung dan lima aktivitas utama, seperti terlihat pada Gambar 2.7 dibawah ini:



Gambar 2.8 Model rantai nilai oleh Porter (Hunger, 2003)

Empat aktivitas pendukung yaitu :

- 1) infrastruktur perusahaan (management and administrative services yaitu manajemen, akuntansi, keuangan, dan sebagainya)
- 2) manajemen sumberdaya manusia (human resource manajemen seperti penerimaan, pelatihan dan pengembangan sumberdaya manusia)
- 3) pengembangan teknologi (technology development seperti R&D, peningkatan kualitas produk dan proses)
- 4) dan pengadaan barang (procurement)

Porter mengidentifikasi lima kegiatan utama yang biasanya terjadi di setiap bisnis:

- 1) inbound logistik bahan mentah;
- 2) operasi;
- 3) outbound logistics barang jadi;
- 4) pemasaran dan penjualan;
- 5) layanan konsumen

Porter menjelaskan bahwa untuk mencapai keuntungan kompetisi, kesembilan kegiatan-kegiatan tersebut harus ditingkatkan nilainya, yaitu harus efisien dan efektif. Nilai di tiap kegiatan akan dibawa kegiatan lainnya

dan akan menambah nilai di kegiatan berikutnya dan seterusnya, sehingga akhir dari seluruh kegiatan akan sangat bernilai (Hunger, 2003).

## 2.14 Analisis McFarlan's Strategic Grid

McFarlan's *strategic grid* digunakan untuk memetakan aplikasi SI berdasarkan kontribusinya terhadap organisasi atau menganalisis suatu aplikasi atau sistem informasi di suatu operasional perusahaan/organisasi berdasarkan kondisi saat ini, kondisi yang direncanakan serta aplikasi aplikasi yang dianggap berpotensi dalam menunjang bisnis operasional (Purwanto. 2010). Dengan adanya McFarlan's *strategic grid* dapat mempermudah operasional pihak manajemen dalam mengambil keputusan untuk menentukan posisi SI/TI operasional perusahaan/organisasi serta keinginan operasional perusahaan/organisasi dalam menentukan kearah mana SI/TI akan dipenuhi yang tentunya disesuaikan dengan kapabilitas dan visi misi operasional di masa yang akan datang.

Analisis aplikasi portofolio digunakan untuk memetakan aplikasi yang ada saat ini dan juga kebutuhan aplikasi di masa yang akan datang dalam mendukung bisnis perusahaan/organisasi. Pemetaan dilakukan pada empat kuadran (*strategic, high potential, key operation, and support*). Merujuk pada Tabel 2.4 kuadran pemetaan dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 2. 4 *McFarlan's Strategic grid*

<p style="text-align: center;"><i>STRATEGIC</i></p> <p>Aplikasi-aplikasi yang sangat rentang terhadap keberlangsungan proses bisnis</p>	<p style="text-align: center;"><i>HIGH POTENTIAL</i></p> <p>Aplikasi-aplikasi yang menjadi potensial dalam upaya meningkatkan kemajuan yang akan datang</p>
<p style="text-align: center;"><i>KEY OPERATIONAL</i></p> <p>Aplikasi-aplikasi yang menjadi bergantungnya kesuksesan bagi institusi</p>	<p style="text-align: center;"><i>SUPPORT</i></p> <p>Aplikasi-aplikasi yang berharga namun tidak menjadikan bergantungnya kesuksesan institusi</p>

Dari hasil pemetaan tersebut di dapat gambaran kontribusi sebuah aplikasi SI terhadap organisasi dan pengembangan di masa mendatang (Wedhasmara Ari. 2009).

Analisis strategis sistem informasi terdiri dari dua bagian yaitu :

- 1) *The Internal Business Environment*, meliputi :
  - a) Strategis bisnis yang digunakan pada masa sekarang
  - b) Tujuan organisasi
  - c) Sumber daya
  - d) Proses dan budaya organisasi
  - e) Nilai dari bisnis itu sendiri
- 2) *The External Business Environment*, meliputi:
  - a) Sisi Politik
  - b) Ekonomi
  - c) Sosial
  - d) Teknologi
  - e) Industri
  - f) Iklim kompetisi

### **2.15 *Balanced Scorecard***

*Balanced Scorecard* merupakan sistem manajemen strategis yang diturunkan dari visi, misi, dan strategi serta merefleksikan aspek-aspek terpenting dalam suatu bisnis. Perusahaan-perusahaan inovatif tidak memandang BSC hanya sebagai sistem pengukuran operasional atau taktis, tetapi juga menggunakannya (Rangkuti, 1997)

BSC terdiri atas empat tolok ukur atau perspektif, yaitu perspektif keuangan, pelanggan, proses internal, dan pembelajaran/ tumbuh. Perspektif keuangan (meningkatkan pendapatan, menurunkan biaya, serta memaksimalkan shareholder value). Perusahaan menggunakan BSC dilandasi berbagai macam alasan, yaitu:

- a. Memanfaatkan secara optimal strategi yang telah disusun bersama.
- b. Berfokus pada perubahan yang terdapat pada organisasi.

- c. Mengembangkan kemampuan kepemimpinan pada tingkat bisnis unit.
- d. Memperoleh kerjasama dan koordinasi antara berbagai bisnis unit.

## 2.16 Matriks RACI

RACI (*Responsible, Accountable, Consulted dan Informed*) merupakan bagian kecil dari manajemen sumber daya manusia. RACI *Chart* merupakan salah satu alat yang dapat digunakan untuk pengambilan keputusan dan membantu pihak manajemen dalam meng-identifikasikan peran dan tanggung jawab karyawannya. Pembagian tugas yang jelas beserta peran dan tanggung jawabnya merupakan hal yang penting dalam suatu organisasi. Ketidakjelasan peran dan tanggung jawab akan menyebabkan kebingungan yang akhirnya akan mengakibatkan berkurangnya produktivitas kerja karyawannya. RACI Chart terdiri empat parameter, yaitu :

1. *Responsible*, yaitu orang yang melakukan tugas atau pekerjaan. *Responsible* pada dasarnya adalah pelaksana tugas.
2. *Accountable*, yaitu orang yang bertanggung jawab pada suatu tugas atau pekerjaan dan memiliki wewenang untuk memutuskan suatu permasalahan atau perkara. *Accountable* yang dimaksud disini pada dasarnya adalah penanggung jawab dan pengambil keputusan.
3. *Consulted*, yaitu orang yang memberikan masukan, pendapat atau kontribusi ketika diperlukan pada tugas atau pekerjaan tersebut. *Consulted* pada dasarnya adalah konsultan ataupun penasehat.
4. *Informed*, yaitu orang yang perlu mengetahui tindakan dan hasil ataupun keputusan yang telah diambil. (Bayu Setiaji dan Utami Dewi Widiанти, 2017)

Pada tabel 2.5 berikut akan dijelaskan peran serta pengertian dari sebuah peran berdasarkan matriks RACI.

Tabel 2.5 Penjelasan role pada matriks RACI

Sumber : (ISACA, 2012)

<b>Role</b>	<b>Penjelasan Role</b>
<b>Board</b>	Kelompok eksekutif paling senior dan / atau direktur non-eksekutif perusahaan yang bertanggung jawab atas tata kelola perusahaan dan memiliki keseluruhan kontrol atas sumber dayanya
<b>CEO</b>	Petugas berpangkat tertinggi yang bertanggung jawab atas pengelolaan total perusahaan
<b>CFO</b>	Pejabat paling senior dari perusahaan yang bertanggung jawab atas semua aspek pengelolaan keuangan, termasuk risiko dan pengendalian keuangan
<b>Role</b>	<b>Penjelasan Role</b>
<b>Chief Operating Officer (COO)</b>	Pejabat paling senior dari perusahaan yang bertanggung jawab atas operasi perusahaan
<b>CRO</b>	Pejabat paling senior dari perusahaan yang bertanggung jawab atas semua aspek pengelolaan risiko di seluruh perusahaan. Fungsi petugas risiko TI dapat dibentuk untuk mengawasi risiko terkait TI.
<b>Chief Information Security Officer (CISO)</b>	Pejabat paling senior dari perusahaan yang bertanggung jawab atas keamanan informasi perusahaan dalam segala bentuknya
<b>Business Executive</b>	Seorang akuntan senior bertanggung jawab atas pengoperasian unit usaha atau anak perusahaan tertentu
<b>Business Process Owner</b>	Seorang individu bertanggung jawab atas kinerja sebuah proses dalam mewujudkan tujuannya, mendorong perbaikan proses dan menyetujui perubahan proses Strategi (IT Executive)
<b>Strategy (IT Executive) Committee</b>	Sekelompok eksekutif senior ditunjuk oleh dewan untuk memastikan bahwa dewan terlibat, dan terus menginformasikan, masalah dan keputusan utama yang berkaitan dengan TI. Komite bertanggung jawab untuk mengelola portofolio investasi TI, layanan TI dan aset TI, memastikan bahwa nilai diberikan dan risiko dikelola. Panitia biasanya diketuai oleh anggota dewan, bukan oleh CIO
<b>(Project and Programme) Steering Committees</b>	Sekelompok pemangku kepentingan dan ahli yang bertanggung jawab atas pembinaan program dan proyek, termasuk pengelolaan dan pemantauan rencana, alokasi sumber daya, penyampaian manfaat dan nilai, dan pengelolaan risiko program dan proyek.
<b>Architecture Board</b>	Sekelompok pemangku kepentingan dan pakar yang bertanggung jawab untuk panduan mengenai masalah dan keputusan terkait arsitektur perusahaan, dan untuk menetapkan kebijakan dan standar arsitektural
<b>Enterprise Risk Committee</b>	Kelompok eksekutif perusahaan yang bertanggung jawab atas kolaborasi dan konsensus tingkat perusahaan yang dibutuhkan untuk mendukung kegiatan dan keputusan manajemen risiko

	perusahaan. Sebuah dewan risiko TI dapat dibentuk untuk mempertimbangkan risiko TI secara lebih rinci dan menyarankan komite risiko perusahaan.
<b>Head of HR</b>	Pejabat paling senior dari perusahaan yang bertanggung jawab atas perencanaan dan kebijakan yang berkaitan dengan semua sumber daya manusia di perusahaan itu
<b>Compliance</b>	Fungsi dalam perusahaan yang bertanggung jawab atas panduan kepatuhan hukum, peraturan dan kontrak
<b>Audit</b>	Fungsi dalam perusahaan bertanggung jawab atas penyediaan audit interna
<b>Head of Architecture</b>	Seorang akuntan senior bertanggung jawab atas proses arsitektur enterprise
<b>Role</b>	<b>Penjelasan Role</b>
<b>Head of Development</b>	Seorang akuntan senior bertanggung jawab atas proses pengembangan solusi terkait TI
<b>Head of IT Operations</b>	Seorang akuntan senior bertanggung jawab atas lingkungan dan infrastruktur operasional TI
<b>Head of IT Administration</b>	Seorang akuntan senior bertanggung jawab atas catatan terkait TI dan bertanggung jawab untuk mendukung masalah dan proyek administratif terkait TI
<b>Programme and Project Management Office (PMO)</b>	Fungsi yang bertanggung jawab untuk mendukung manajer program dan proyek, dan mengumpulkan, menilai dan melaporkan informasi tentang pelaksanaan program dan proyek penyusunnya
<b>Value Management Office (VMO)</b>	Fungsi yang bertanggung jawab untuk mendukung manajer program dan proyek, dan mengumpulkan, menilai dan melaporkan informasi tentang pelaksanaan program dan proyek penyusunnya
<b>Service Manager</b>	Individu yang mengelola pengembangan, pelaksanaan, evaluasi dan pengelolaan produk dan layanan baru dan yang ada untuk pelanggan (pengguna) atau kelompok pelanggan (pengguna) tertentu
<b>Information Security Manager</b>	Seseorang yang mengelola, merancang, mengawasi dan / atau menilai keamanan informasi perusahaan
<b>Business Continuity Manager</b>	Seseorang yang mengelola, merancang, mengawasi dan / atau menilai kemampuan kelangsungan bisnis perusahaan, untuk memastikan bahwa fungsi kritis perusahaan terus beroperasi setelah kejadian yang mengganggu
<b>Privacy Officer</b>	Seseorang yang bertanggung jawab untuk memantau risiko dan dampak bisnis undang-undang privasi dan untuk membimbing dan mengkoordinasikan pelaksanaan kebijakan dan kegiatan yang akan memastikan arahan privasi terpenuhi. Disebut juga petugas proteksi data.

## **2.16 EFAS & IFAS**

Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang dan ancaman dengan faktor internal kekuatan dan kelemahan. Faktor internal dimasukkan kedalam matrik yang disebut matrik faktor strategi internal atau IFAS (Internal Strategic Factor Analisis Summary). Faktor eksternal dimasukkan kedalam matrik yang disebut matrik faktor strategi eksternal EFAS (Eksternal Strategic Factor Analisis Summary). Setelah faktor-faktor strategi internal dan eksternal suatu perusahaan diidentifikasi, suatu table IFAS dan IFAS disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategi internal tersebut dalam kerangka Strength and Weakness. (Zuhrotun Nisak, 2016)

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan mengenai apa dan bagaimana metode yang digunakan dalam penelitian ini. Adapun metodologi yang digunakan mengacu pada perencanaan strategis SI/TI *Ward and Peppard* dengan menerapkan beberapa proses diantaranya tahap pengumpulan data dan informasi, analisis kondisi saat ini, identifikasi kebutuhan mendatang dan formulasi strategi. Kerangka penelitian perencanaan strategis dapat dilihat pada Gambar 3.1.

#### **3.1 Tahap Pendahuluan**

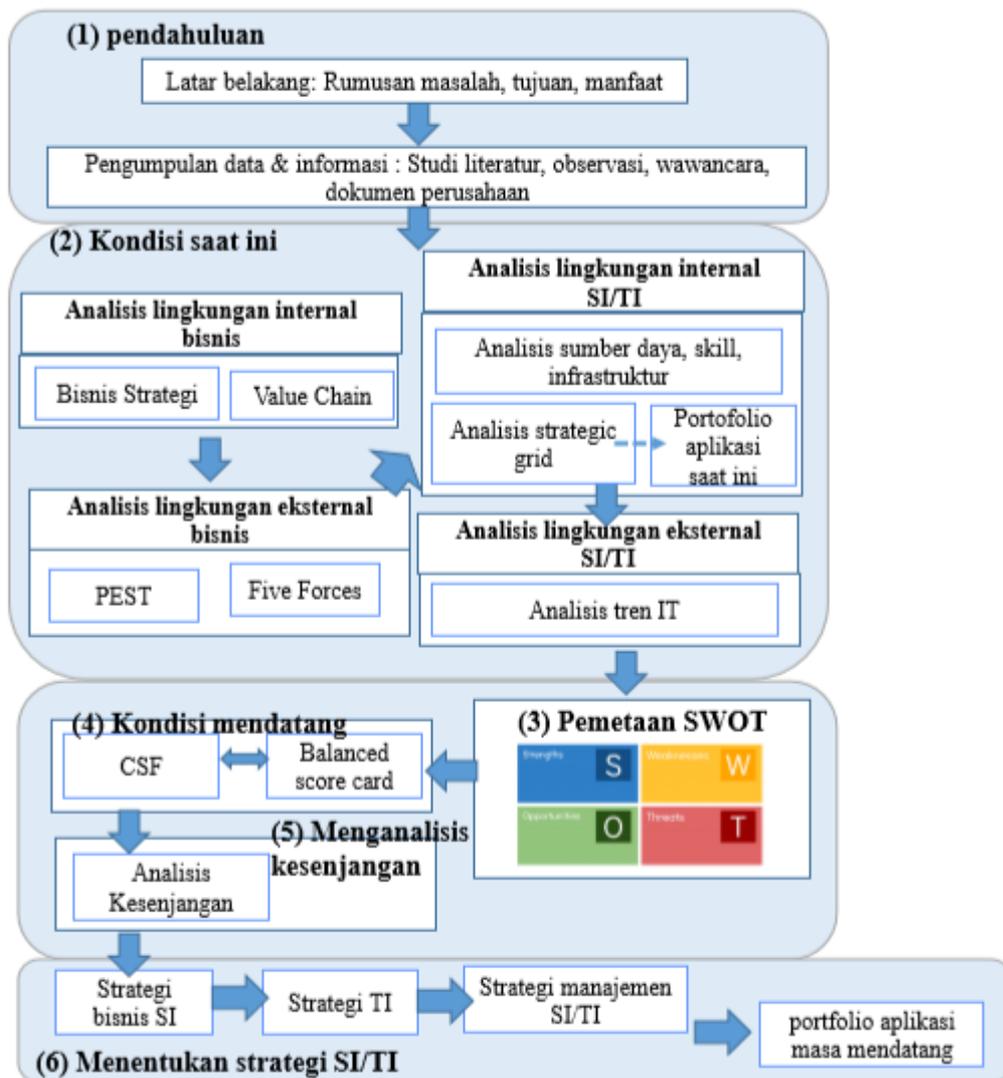
Pada tahap pendahuluan akan dilakukan dua aspek diantaranya adalah latar belakang dan pengumpulan data serta informasi. Latar belakang meninjau dari segi rumusan masalah, tujuan serta manfaat dari penelitian. Sedangkan pengumpulan data serta informasi diperoleh melalui studi literatur, observasi di lingkungan perusahaan, wawancara kepada *stakeholder* perusahaan dan mempelajari dokumen perusahaan. Aspek latar belakang telah dibahas oleh peneliti dalam bab 1, kemudian untuk aspek pengumpulan data dan informasi akan dibahas pada bagian di bawah ini.

##### **3.1.1 Tahap Pengumpulan Data dan Informasi**

Pada tahapan pengumpulan data serta informasi, terdapat tiga aspek pengumpulan data yang akan digunakan diantaranya studi literatur, observasi serta wawancara kepada pihak perusahaan. Berikut akan dijelaskan ketiga aspek dalam tahapan pengumpulan data dan informasi.

###### **3.1.1.1 Studi Literatur**

Studi literatur yang dilakukan ialah mempelajari penelitian terdahulu. Tujuan dari studi literatur adalah melihat perbandingan permasalahan yang dihadapi dan hasil yang diperoleh.



Gambar 3. 1 Kerangka Metode Penelitian

### 3.1.1.2 Observasi

Observasi yang dilakukan ialah pengamatan langsung di PT.Koki Indocan guna mengumpulkan data yang berkaitan dengan perencanaan strategis SI/TI. Pada tahapan observasi yang ditinjau adalah titik-titik lokasi perusahaan yang dianggap penting dalam penelitian ini. Beberapa titik-titik lokasi contohnya adalah lokasi proses pengolahan, ruang IT, ruang kerja karyawan hingga jabatan tertinggi hingga melakukan pengamatan terhadap sistem informasi dan infrastruktur teknologi informasi yang sedang berjalan.

### 3.1.1.3 Wawancara

Pada tahapan wawancara kepada *stakeholder* perusahaan ditujukan agar mendapatkan informasi dan data-data yang dapat digunakan dalam penelitian. Dalam menentukan *stakeholder* yang akan menjadi tujuan wawancara, peneliti menggunakan matriks RACI agar mendapatkan gambaran peran, tugas serta tanggung jawab dari masing masing *stakeholder*. Adapun langkah-langkahnya adalah melakukan pendefinisian *role* ke *stakeholder* perusahaan, membuat tabel RACI berdasarkan aktivitas *stakeholder*, dan menentukan *stakeholder* yang akan diwawancarai berdasarkan tabel RACI matriks yang menunjukkan responsible terbanyak dan *accountable* terbanyak. Pendefinisian peran pada perusahaan berdasarkan hasil diskusi dengan salah satu kepala HRD di PT.Koki Indocan.

Berikut adalah pendefinisian peran (*role*) yang ada pada terhadap peran (*role*) yang ada pada perusahaan.

Tabel 3. 1 Pendefinisian role COBIT ke role perusahaan

<b>Role pada COBIT</b>	<b>Role pada perusahaan PT.Koki Indocan</b>
<i>Board</i>	<i>Director</i>
<i>CEO</i>	<i>Director</i>
<i>CFO</i>	<i>Finance Manager</i>
<i>Chief Operating Officer (COO)</i>	<i>Factory Manager</i> <i>Production Manager</i>
<i>CRO</i>	-
<i>Chief Information Security Officer (CISO)</i>	<i>Director</i>
<i>Business Executive</i>	<i>Accountant Manager</i>
<i>Business Process Owner</i>	<i>Director</i>
<i>Strategy (IT Executive) Committee</i>	<i>IT supervisor</i>
<i>(Project and Programme) Steering Committees</i>	<i>Research &amp; development</i> <i>Director</i>
<i>Architecture Board</i>	<i>Director</i> <i>Factory manager</i> <i>Research &amp; development</i>
<i>Enterprise Risk Committee</i>	-
<i>Head of HR</i>	<i>Head of HRD</i>
<i>Compliance</i>	<i>Head of HRD</i>
<i>Audit</i>	<i>Internal audit</i>

<b>Role pada COBIT</b>	<b>Role pada perusahaan PT.Koki Indocan</b>
<i>Head of Architecture</i>	-
<i>Head of Development</i>	<i>IT supervisor</i>
<i>Head of IT Operations</i>	<i>IT supervisor</i>
<i>Head of IT Administration</i>	<i>IT supervisor</i>
<i>Programme and Project Management Office (PMO)</i>	<i>Research &amp; development manager</i>
<i>Value Management Office (VMO)</i>	<i>Research &amp; development manager</i>
<i>Service Manager</i>	<i>Marketing &amp; sales manager</i>
<i>Information Security Manager</i>	-
<i>Business Continuity Manager</i>	<i>Director</i>
<i>Privacy Officer</i>	-

Hasil pendefinisian peran (*role*) pada tabel 3.1 diatas menunjukkan bahwa terdapat 10 jenis peran (*role*) pada perusahaan yang sesuai dengan peran yang ada di COBIT. Adapun 9peran yang terdapat di PT. Koki Indocan adalah :

- 1) *Director*
- 2) *Finance manager*
- 3) *Factory manager*
- 4) *Production manager*
- 5) *Accountant manager*
- 6) *IT Supervisor*
- 7) *Research & development*
- 8) *Head of HRD*
- 9) *Internal audit*
- 10) *Marketing & sales manager*

Setelah mendapatkan 10 jenis peran (*role*), maka 10 jenis peran tersebut akan dipetakan dengan menggunakan tabel RACI. Tabel RACI (*Responsible, Accountable, Consulted, dan Informed*) menunjukkan peran dan tanggung jawab dari suatu fungsi dalam sebuah struktur organisasi terhadap sebuah aktivitas. Berikut ini tersaji matriks RACI pada tabel 3.2

Tabel 3. 2 RACI matriks

NO	ACTIVITY	ROLE							
		Director	Finance Manager	Accountant & IT Manager	Head of HRD	R & D Manager	Factory Manager	Marketing & sales Manager	Production Manager
1.	Meningkatkan keterampilan team produksi sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya				I				R
2.	Menyesuaikan orang-orang yang dibutuhkan dalam proses produksi				C				R
3.	Melakukan kontrol terhadap proses produksi mulai dari penerimaan material/jumlah/kualitas/sisa/hasil sampai penyimpanan di gudang.						I		R, A
4.	Membuat rencana produksi dari hari ke hari dan membuat rencana keperluan material produksi untuk disampaikan kepada bagian pembelian								R
5.	Melakukan tanggung jawab langsung kepada Kepala Pabrik dan membawahi serta mengkoordinir kegiatan produksi bersama jajaran dibawahnya.						I		R
6.	Melakukan analisa mengenai hasil kegiatan perusahaan yang bersifat keuangan dan	I		R,A					

	bertanggung jawab atas seluruh kegiatan perusahaan yang berhubungan dengan IT								
7.	Melakukan pengecekan dan bertanggung jawab atas kebenaran seluruh transaksi keuangan yang dilakukannya.	I	R						
8.	Membuat rencana penerimaan dan pengeluaran uang secara terencana perhari/perminggu/tahunan	I	R						
9.	Melakukan pengembangan produk yang mungkin dapat dipasarkan di kemudian hari oleh Pemasaran	I				R			C
10.	Melakukan perbaikan berkelanjutan atas produk yang dihasilkan, hingga dicapai hasil, mutu yang diharapkan oleh pelanggan					R		C	C
11.	Melakukan kontrol pasar							R	
12.	Membagi atau menentukan area penjualan export, penjualan lokal dan penjualan khusus.	I						R,A	
13.	Membuat target penjualan dan strategi penjualan	I						R	
14.	Menentukan strategi pemasaran yang harus dilaksanakan dan menentukan promosi yang akan dilakukan							R	
15.	Membuat analisa pasar	I					I	R	I
16.	Menetapkan target penjualan dan menetapkan budget pemasaran							R	

17.	Memberi Visi Pemasaran jangka pendek / panjang	C						R	
18.	Melaksanakan pengembangan sistem dan melakukan pengembangan bisnis	I		R					
19.	Melaksanakan administrasi yang sistimatis dan konsisten hasil kegiatan perusahaan yang bersifat keuangan dan menyimpan semua bukti yang berhubungan dengannya	I	I	R					
20.	Melaksanakan Target Produksi yang telah disepakati bersama dengan Direktur.	I	I				R		
21.	Memimpin perusahaan secara keseluruhan menyangkut pabrik dan administrasinya.						R		
22.	Mengusahakan kemajuan dan perkembangan perusahaan.	R, A		C	C	C	C	C	C

Setelah melakukan tabel RACI, maka akan ditentukan stakeholder yang akan diwawancarai nantinya. Pada tabel 3.3 berikut akan dijabarkan siapa dan jabatan yang akan diwawancarai nantinya.

Tabel 3. 3 Stakeholder yang diwawancara

<i>No</i>	<i>Stakeholder</i>	<i>Position</i>
1	Budi Christianto	<i>Director</i>
2	Biganefiono	<i>Accounting manager &amp; IT supervisor</i>
3	Indarto Tjondro	<i>Factory &amp; production manager</i>
4	Donny Irawan	<i>Marketing &amp; sales manager</i>
5	Putut Dirgantara	<i>Head of HRD</i>
6	Robert	<i>Research &amp; development</i>
7	Desi Wina	<i>Finance manager</i>
8.	Topik	<i>Internal audit</i>

#### **3.1.1.4 Analisis Dokumen**

Pada tahapan analisis dokumen, peneliti akan melakuka analisis dokumen perusahaan sebagai penunjang informasi dan data yang dibutuhkan untuk membantu berjalannya penelitian ini. Dokumen yang diteliti bisa berupa profil perusahaan, modul modul, produk serta bukti-bukti yang lainnya yang berkaitan tentang perencanaan strategis SI/TI.

#### **3.2 Identifikasi Kondisi Saat ini**

Tujuan dari tahap identifikasi kondisi saat ini adalah untuk menggambarkan dan menghasilkan kondidi bisnis SI/TI saat ini di perusahaan. Untuk memahami kondisi perusahaan saat ini, maka harus mendalami tentang strategi bisnis, lingkungan bisnis dan teknologi serta keberadaan SI/TI terhadap bisnis. Dalam melakukan identifikasi kondisi saat ini maka akan dilakukan 4 aspek menurut metode *Ward and Peppard* diantaranya adalah:

##### 1) Analisis lingkungan internal bisnis

Memahami aspek aspek yang terjadi di dalam lingkungan perusahaan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan bisnis perusahaan. Analisis lingkungan bisnis internal yang mencakup aspek-

aspek strategi bisnis saat ini, proses, serta budaya nilai-nilai bisnis organisasi.

2) Analisis lingkungan eksternal bisnis

Memahami aspek-aspek yang terjadi di luar lingkungan perusahaan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan bisnis perusahaan. Analisis lingkungan bisnis eksternal mencakup aspek-aspek ekonomi, industri, dan iklim bersaing perusahaan.

3) Analisis lingkungan internal SI/TI

Memahami kondisi lingkungan internal SI/TI perusahaan yang berguna untuk mengidentifikasi perspektif bisnis saat ini, bagaimana kematangannya (*maturity*), kontribusi bisnisnya, infrastruktur teknologi, keahlian sumber daya, hingga aplikasi yang digunakan saat ini.

4) Analisis lingkungan eksternal SI/TI

Memahami kondisi lingkungan eksternal SI/TI perusahaan yang berguna untuk mengidentifikasi tren teknologi saat ini, penggunaan SI/TI oleh kompetitor.

Setelah analisis lingkungan internal atau eksternal bisnis dan SI/TI dilakukan, maka selanjutnya adalah melakukan analisis kesenjangan untuk memperoleh informasi tambahan mengenai kondisi perusahaan saat ini dengan harapan yang akan datang.

### **3.2.1 Analisis Lingkungan Internal Bisnis**

Analisis Lingkungan internal bisnis digunakan untuk mengetahui aspek aspek yang terjadi di perusahaan dalam segi internal . Terdapat 2 aspek yang akan ditinjau adalah bisnis strategi perusahaan dan aktivitas dari proses kerja perusahaan. Analisis bisnis strategi meliputi visi, misi dan tujuan perusahaan dengan meninjau dokumen perusahaan. Sedangkan analisis proses bisnis menggunakan analisis *value chain* untuk mengetahui aktivitas operasional melalui pengamatan observasi, wawancara dan dokumen perusahaan sehingga nantinya akan menghasilkan identifikasi internal perusahaan pada kekuatan dan kelemahan menggunakan analisis SWOT.

### **3.2.1.1 Bisnis Strategi**

Pada tahap ini akan dilakukan analisis bisnis strategi perusahaan akan dianalisis melalui visi, misi dan tujuan perusahaan yang diperoleh melalui wawancara, dan dokumen perusahaan. Tujuannya adalah agar peneliti mengetahui arah dan *goals* perusahaan yang ingin dicapai. Hasil dari analisis ini adalah didapatkannya prioritas bisnis yang nantinya akan dijadikan kebutuhan SI yang mengarah ke permintaan perusahaan.

### **3.2.1.2 Analisis Value Chain**

Pada tahap ini akan dilakukan analisis *value chain*. Adapun yang akan dianalisis adalah aktivitas dari proses kerja perusahaan. Analisis *value chain* digunakan untuk memetakan seluruh proses kerja yang terjadi di perusahaan menjadi dua kategori aktivitas, yaitu aktivitas utama dan aktivitas pendukung. Terdapat 5 hal meliputi aktivitas utama diantaranya *inbound logistic* atau penanganan bahan mentah, operasi atau proses produksi, *output logistic* atau distribusi serta penggudangan, pemasaran dan penjualan, dan layanan konsumen.

Sedangkan untuk aktivitas pendukung meliputi semua aktivitas yang tidak terlibat di proses utama dan dapat meningkatkan efektifitas dan efisien. Hal-hal yang meliputi aktivitas pendukung diantaranya adalah infrastruktur perusahaan, manajemen sumber daya manusia, perkembangan teknologi, dan pembelian. Output yang dihasilkan dari analisis *value chain* nantinya akan memudahkan peneliti dalam mengetahui proses kerja perusahaan saat ini yang terjadi dan dapat dijadikan pembanding untuk melakukan analisis dimasa mendatang. Hasil dari analisis *value chain* adalah menghasilkan solusi sistem berdasarkan aktivitas bisnis.

### **3.2.2 Analisis Lingkungan Eksternal Bisnis**

Setelah melakukan analisis lingkungan internal bisnis pada perusahaan, selanjutnya akan dilakukan analisis lingkungan eksternal bisnis pada perusahaan di kondisi saat ini. Tujuan dari analisis lingkungan eksternal bisnis adalah agar peneliti mengetahui hal-hal atau faktor yang terjadi pada perusahaan di lingkungan luarnya

yang dapat mempengaruhi bisnis perusahaan. Peneliti menggunakan dua analisis yaitu analisis PEST dan analisis *Porter's five forces*. Adapun penjelasan dari kedua analisis tersebut adalah:

### **3.2.2.1 Analisis PEST**

Pada tahap ini akan dilakukan analisis PEST yang dapat mengidentifikasi faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi proses bisnis industri pengalengan makanan siap saji. *Output* yang dihasilkan adalah pengelompokan faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi proses bisnis berdasarkan aspek *politic, economic, social, technology*. Berikut jabaran dari ke empat aspek tersebut:

- 1) Faktor politik yang meliputi kebijakan pemerintah, adanya masalah-masalah hukum, aturan-aturan formal dan informal dari lingkungan dimana perusahaan melakukan kegiatan.
- 2) Faktor ekonomi yang meliputi keadaan perekonomian yang dapat mempengaruhi kemajuan dan strategi perusahaan.
- 3) Faktor sosial yang meliputi semua penilaian dari sikap konsumen dan karyawan yang mempengaruhi strategi. Contohnya keselamatan kesejahteraan sosial, kondisi lingkungan kerja dan lain-lain.
- 4) Faktor teknologi yang meliputi semua hal yang dapat mempengaruhi dan membanting berlangsungnya bisnis perusahaan yang efisien. Contohnya adalah kecepatan dalam transfer teknologi, otomatisasi proses bisnis dan lain-lain.

Hasil dari analisis PEST nantinya akan dijadikan acuan dalam menentukan sebuah strategi bisnis yang harus dilakukan dalam mencapai tujuan strategis perusahaan.

### **3.2.2.2 Analisis Porter's Five Forces**

Pada tahap ini akan dilakukan analisis *Porter's Five Forces* yang digunakan untuk melihat faktor yang mempengaruhi dengan melihat persaingan yang dihadapi serta mengidentifikasi kekuatan eksternal yang berpotensi menjadi ancaman terhadap proses bisnis PT.Koki Indocan. *Output* yang dihasilkan adalah kekuatan

eksternal yang mempengaruhi proses bisnis yang telah dikelompokkan berdasarkan aspek intensitas persaingan antar pemain yg ada saat ini (kompetitor), ancaman masuk pendatang baru, kekuatan tawar menawar supplier (pemasok), kekuatan tawar pembeli dan ancaman produk substitusi (produk pengganti).

### **3.2.3 Analisis Lingkungan Internal SI/TI**

Tujuan pada tahapan analisis lingkungan internal SI/TI mengetahui aspek internal perusahaan yang berkaitan dengan SI/TI mencakup kondisi SI/TI saat ini. Peneliti akan melihat perspektif bisnis saat ini, bagaimana kematangannya (*maturity*), bagaimana kontribusi terhadap bisnis, keterampilan sumber daya manusia, sumber daya dan infrastruktur teknologi, termasuk juga bagaimana portofolio dari SI/TI yang ada saat ini.

#### **3.2.3.1 Analisis Sumber daya, Kemampuan dan Infrastruktur IT**

Analisis ini meliputi kondisi SI/TI yang ada di perusahaan, bagaimana kontribusinya terhadap perusahaan, sumber daya dan teknologi yang ada. Hasil pada tahapan ini diperoleh dari hasil observasi, wawancara dan studi dokumen perusahaan.

#### **3.2.3.2 Analisis Portofolio Aplikasi Saat ini**

Analisis ini meliputi portofolio aplikasi saat ini yang digunakan oleh perusahaan dengan memetakan aplikasi-aplikasi di PT.Koki Indocan yang nantinya memudahkan untuk memperoleh indikator dalam penerimaan SI/TI oleh stakeholder perusahaan. Analisis portofolio saat ini menggunakan alat bantu McFarlan's Strategic Grid.

#### **3.2.3.3 Analisis *McFarlan's Strategic Grid***

Pada tahap ini akan analisis *McFarlan's strategic* untuk memetakan aplikasi yang ada saat ini dalam mendukung perusahaan berdasarkan kondisi saat ini. Pemetaan aplikasi ini terdapat empat kuadran diantaranya (*strategic, high potential, key operation, and support*). Kemudian akan dilakukan penilaian tinggi rendahnya

dampak yang mempengaruhi bisnis perusahaan. Dengan adanya *McFarlan's strategic* peneliti dan pihak perusahaan dapat mendapatkan gambaran kontribusi SI saat ini terhadap pengaruh bisnisnya. Dengan begitu nantinya *output* yang dihasilkan akan dijadikan analisis di masa mendatang yang dapat menjadikan masukan terhadap pengembangan SI/TI kedepannya.

#### **3.2.4 Analisis Lingkungan Eksternal SI/TI**

Setelah melakukan analisis lingkungan internal SI/TI, maka dilanjutkan dengan melakukan analisis terhadap lingkungan eksternal SI/TI. Analisis lingkungan eksternal SI/TI digunakan untuk mengetahui tren TI saat ini baik dari kompetitor, pelanggan hingga pemasok. Hasil dari adanya analisis lingkungan eksternal SI/TI kepada perusahaan adalah agar mengetahui bahwa kompetitor menggunakan IT pada perusahaannya agar menjawab *goals* dari bisnisnya sedangkan perusahaan masih tetap menggunakan aplikasi tersebut dan cenderung dibawah dari kompetitor.

### **3.3 Analisis SWOT**

Setelah melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal bisnis serta SI/TI, selanjutnya adalah melakukan analisis SWOT atau singkatan dari (*Strengths weakness, opportunity, threats*). Analisis SWOT digunakan setelah mengetahui hasil analisis lingkungan internal bisnis dan SI/TI dalam menentukan kekuatan serta kelemahan. Kemudian hasil dari analisis PEST dan *five force's porter* dan lingkungan eksternal SI/TI digunakan untuk menentukan peluang dan ancaman pada analisis SWOT. Nantinya akan muncul 5 faktor kekuatan dan 5 faktor kelemahan perusahaan dari hasil analisis lingkungan internal bisnis dan SI/TI. Serta akan muncul 5 faktor peluang dan 5 faktor ancaman bagi perusahaan dari hasil analisis lingkungan eksternal bisnis dan SI/TI. Setelah itu, akan diketahui perusahaan berada di posisi kuadran dari hasil analisis.

Selanjutnya akan dilakukan pembobotan terhadap lingkungan internal atau IFAS (*internal factor analysis summary*) dan lingkungan eksternal EFAS (*external factor analysis summary*). Hasilnya adalah diketahui berapa posisi tiap faktor yang

telah termasuk kedalam kekuatan, kelemahan, ancaman serta peluang setelah dilakukan pembobotan, peratingan dan penilaian.

Tahap terakhir dari analisis SWOT adalah menggambarkan posisi atau kedudukan strategis perusahaan pada matriks ruang. Nantinya, akan diketahui pada posisi atau kuadran mana perusahaan berada.

### **3.4 Identifikasi Kebutuhan Mendatang**

Tahap selanjutnya setelah melakukan analisis SWOT, maka peneliti melakukan identifikasi di kebutuhan masa mendatang untuk perusahaan. Tujuannya adalah agar mengetahui kebutuhan bisnis dan SI/TI di masa mendatang bagi perusahaan. Dalam melakukan identifikasi kebutuhan mendatang bagi perusahaan, peneliti menggunakan 2 model analisis yaitu *balanced scorecard* dan *critical success factor*. Berikut penjelasan dari kedua model analisisnya adalah:

#### **3.4.1 Analisis *Balanced Scorecard***

Pada tahap ini akan dilakukan analisis *balanced scorecard*. Analisis *balanced scorecard* digunakan sebagai alat ukur kinerja atau keberhasilan perusahaan yang nantinya akan menghasilkan sasaran strategis yang komprehensif, koheren, serta terukur. Hasil dari analisis *balanced scorecard* adalah kebutuhan sasaran informasi bisnis yang mana dapat digunakan sebagai alat ukur *performance*.

#### **3.4.2. Analisis *Critical Success Factor***

Setelah melakukan analisis *balanced scorecard* dan mendapatkan hasil untuk membantu perusahaan dalam memberikan informasi keseimbangan antara tujuan jangka pendek dan jangka panjang, antara ukuran finansial dan non finansial, antara indikator tertinggal dan terkemuka serta perspektif kinerja eksternal dan internal. Maka dilanjutkan dengan analisis *Critical success factor* yang menghubungkan antara strategis bisnis organisasi dengan strategi SI-nya. Menyelaraskan antara strategi bisnis perusahaan dengan kebutuhan SI. *Critical success factor* digunakan untuk menentukan faktor keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Hasil dari *Critical Success Factor* dapat membantu pihak perusahaan

dalam mengetahui sudah sejauh mana kinerja mereka dalam mencapai faktor faktor tersebut. Tidak hanya untuk PT.Koki Indocan, hasil dari *critical success factor* juga dapat dijadikan suatu acuan bagi perusahaan manufaktur pengalengan makanan siap saji pada umumnya.

### **3.5 Analisis kesenjangan**

Setelah mendapatkan hasil dari analisis *balanced scorecard* dan *critical success factor* , maka akan dilanjutkan menggunakan analisis kesenjangan untuk mendapatkan *gap* antara kondisi saat ini dengan kebutuhan mendatang. Analisis kesenjangan dilakukan untuk memetakan kesenjangan SI/TI yang ingin dicapai dengan kondisi saat ini. Nantinya hasil dari Analisis kesenjangan (*gap analysis*) dibedakan menjadi sistem yang sudah ada tetapi harus dikembangkan, sistem yang harus dikembangkan, sistem yang sudah ada namun belum diimplementasikan serta sistem yang akan ditiadakan.

### **3.6 Menentukan Strategi SI/TI**

Pada tahapan terakhir yang dilakukan adalah menentukan strategi SI/TI. Terdapat tiga tahapan yang dilakukan diantaranya adalah strategi SI bisnis, strategi TI, dan strategi manajemen SI/TI. Ketiga tahapan akan dijelaskan sebagai berikut:

#### **3.6.1 Strategi SI bisnis**

Setelah mendapatkan gambaran mengenai kebutuhan bisnis di masa mendatang yang diperoleh melalui analisis *balanced scorecard* dan analisis *critical success factor*. Maka tahap selanjutnya adalah memetakan hasil analisis tersebut kedalam aktivitas bisnis yang dilakukan di perusahaan. Sehingga gambaran strategi dari SI dapat dikatakan selaras dengan strategi bisnis perusahaan. Nantinya analisis strategi SI bisnis ini dapat diusulkan ke perusahaan manufaktur lain yang satu lini dengan pengalengan makanan siap saji.

### **3.6.2 Strategi TI**

Pada tahap Strategi TI, yang mencakup kebijakan dan strategi bagi pengelolaan teknologi dan sumber daya manusia SI/TI. Infrastruktur yang diusulkan nantinya akan berdasarkan dari hasil wawancara dan kuisisioner kepada *stakeholder* perusahaan mengenai apa saja yang dibutuhkan perusahaan baik terdiri dari software maupun hardware yang mendukung perencanaan strategis perusahaan. Hasil dari analisis ini diharapkan dapat memberikan pandangan dan dapat digunakan pihak perusahaan dalam pengembangan SI/TI untuk pengolahan data di masa mendatang.

Nantinya analisis strategi TI ini dapat diusulkan ke perusahaan manufakturing lain yang satu lini dengan pengalengan makanan siap saji.

### **3.6.3 Strategi Manajemen SI/TI**

Pada tahap ini setelah menentukan strategi bisnis SI, strategi TI, maka selanjutnya harus diterapka kebijakan atau manajemen kedalam dua elemen tersebut. Strategi manajemen SI/TI mencakup elemen-elemen umum yang diterapkan melalui organisasi, untuk memastikan konsistensi penerapan kebijakan SI/TI yang dibutuhkan. Nantinya analisis strategi manajemen SI/TI ini dapat diusulkan ke perusahaan manufakturing lain yang satu lini dengan pengalengan makanan siap saji.

### **3.6.4 Portofolio aplikasi di masa mendatang**

Setelah mendapatkan hasil analisis dari strategi bisnis SI, strategi bisnis SI/TI dan strategi manajemen SI/TI. Selanjutnya tahapan yang terakhir adalah menghasilkan portofolio aplikasi yang merupakan rekomendasi aplikasi-aplikasi apa saja yang perlu diperoleh di masa depan. Portofolio nantinya disusun berdasarkan strategi SI bisnis dan diperoleh melalui *McFarlan's strategic grid*. Aplikasi-aplikasi yang akan dikembangkan di masa mendatang harus direncanakan dan dikelola sesuai dengan kebutuhan perusahaan pada saat ini dan masa yang akan datang.

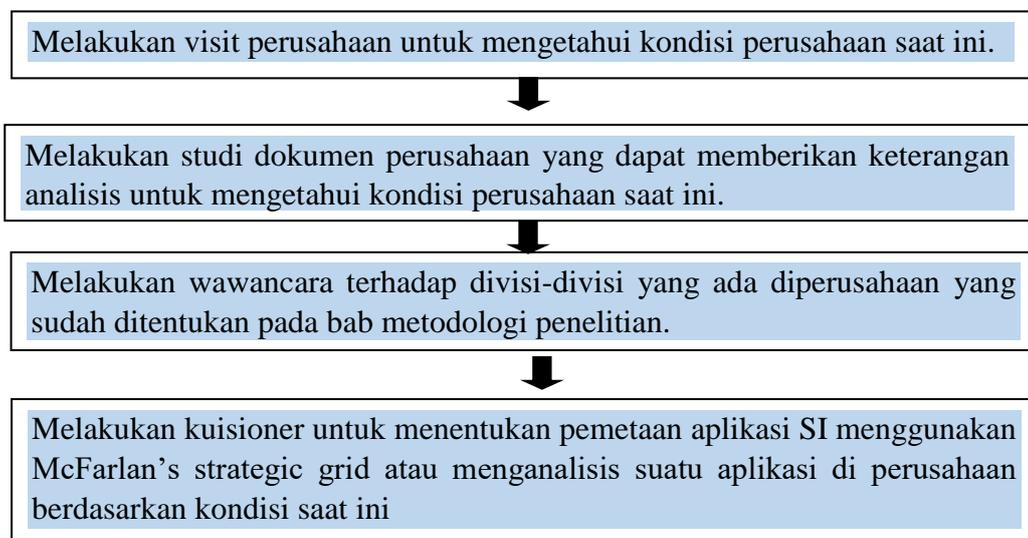
## **BAB IV**

### **ANALISIS KONDISI SAAT INI**

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai bagaimana menganalisis kondisi perusahaan saat ini dengan dua tahapan yaitu melakukan analisis kondisi internal bisnis, kondisi eksternal bisnis, analisis kondisi internal SI/TI, analisis kondisi eksternal SI/TI.

#### **4.1 Analisis Kondisi Bisnis Saat ini**

Untuk memahami kondisi saat ini perlu adanya pemahaman tentang strategi bisnis perusahaan, lingkungan bisnis dan teknologi serta status SI/TI terkini terhadap bisnisnya. Adapun kegiatan yang dilakukan untuk melakukan analisis kondisi saat ini adalah :



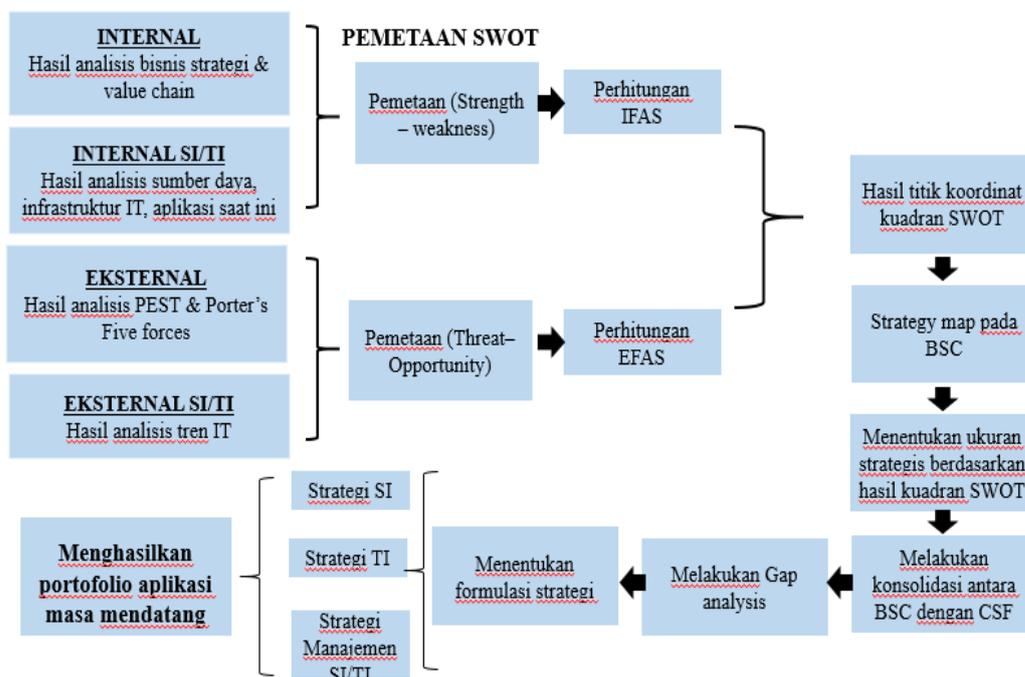
Gambar 4. 1 Kegiatan analisis kondisi saat ini

Dalam melakukan analisis kondisi saat ini, menurut tahapan pada bagan diatas, peneliti melakukan berbagai hal berikut diantaranya:

1. Peneliti melakukan kunjungan ke perusahaan untuk mengetahui kondisi perusahaan saat ini. Nantinya temuan yang didapatkan dapat menjadi acuan dalam melakukan analisis kondisi saat ini.
2. Peneliti melakukan studi dokumen perusahaan untuk mendapatkan profil perusahaan secara lengkap, visi misi, struktur organisasi, bisnis proses, informasi terhadap sumber daya dan infrastruktur IT, dll.

3. Peneliti melakukan wawancara kepada divisi yang telah ditentukan. Terdapat 10 responden dari setiap divisi. Jawaban yang didapatkan dan mendekati kesesuaian antar responden telah tersaji pada (lampiran 2).
4. Kemudian peneliti melakukan kuisisioner untuk menentukan letak strategis aplikasi saat ini pada perusahaan. Terdapat 8 pertanyaan dengan masing-masing 10 responden pada 7 aplikasi yang ada di perusahaan.

Pada gambar 4.2 berikut adalah langkah-langkah yang dilakukan oleh peneliti untuk melakukan analisis kondisi saat ini hingga pada tahap akhir untuk mendapatkan portofolio aplikasi di masa mendatang.



Gambar 4. 2 Tahapan peneliti melakukan analisis kondisi saat ini hingga akhir

#### 4.1.1 Analisis Lingkungan Internal Bisnis

Pada tahap analisis lingkungan internal bisnis ialah meliputi analisis terhadap visi, misi, tujuan, sasaran dan struktur organisasi pada PT. Koki Indocan dengan menggunakan analisis *business strategy* agar mendapatkan acuan untuk mendapatkan tujuan dan arah bisnis perusahaan yang nantinya dapat menjawab kebutuhan SI yang dapat dikembangkan. Kemudian melakukan analisis *value chain* untuk mengetahui aktivitas operasional perusahaan.

#### **4.1.1.1 Gambaran umum PT. Koki Indocan**

PT. Koki Indocan merupakan industri pengalengan makanan siap saji yang terletak di jalan Pahlawan Tawi No.1 Desa Karang Jati, Pandaan, Kabupaten Pasuruan. PT. Koki Indocan merupakan perusahaan yang didirikan pada tahun 1985, melalui akta notaris John Leonard Waworuntu,S.H. Produk yang mula mula dikalengkan yaitu untuk memenuhi keperluan TNI (KOPASSUS) yang sedang bertugas di daerah konflik, seperti Aceh dan Irian Jaya, berupa makanan yang dikalengkan. Karena adanya peningkatan keperluan pengalengan makanan untuk memenuhi kebutuhan konsumen akan makanan yang dikalengkan, maka perusahaan ini menerima pesanan untuk memproduksi pengalengan makanan dengan kualitas Ekspor.

#### **4.1.1.2 Visi dan Misi PT. Koki Indocan**

Visi dan misi perusahaan ditetapkan oleh manajemen dan menjadi dasar dalam menentukan kebijakan perusahaan, aktivitas, dan target yang harus dicapai oleh seluruh anggota perusahaan. Adapun visi dan misi dari PT. Koki Indocan adalah :

##### **a. Visi Perusahaan**

“Menjadikan PT. Koki Indocan sebagai perusahaan nasional di bidang makanan olahan”.

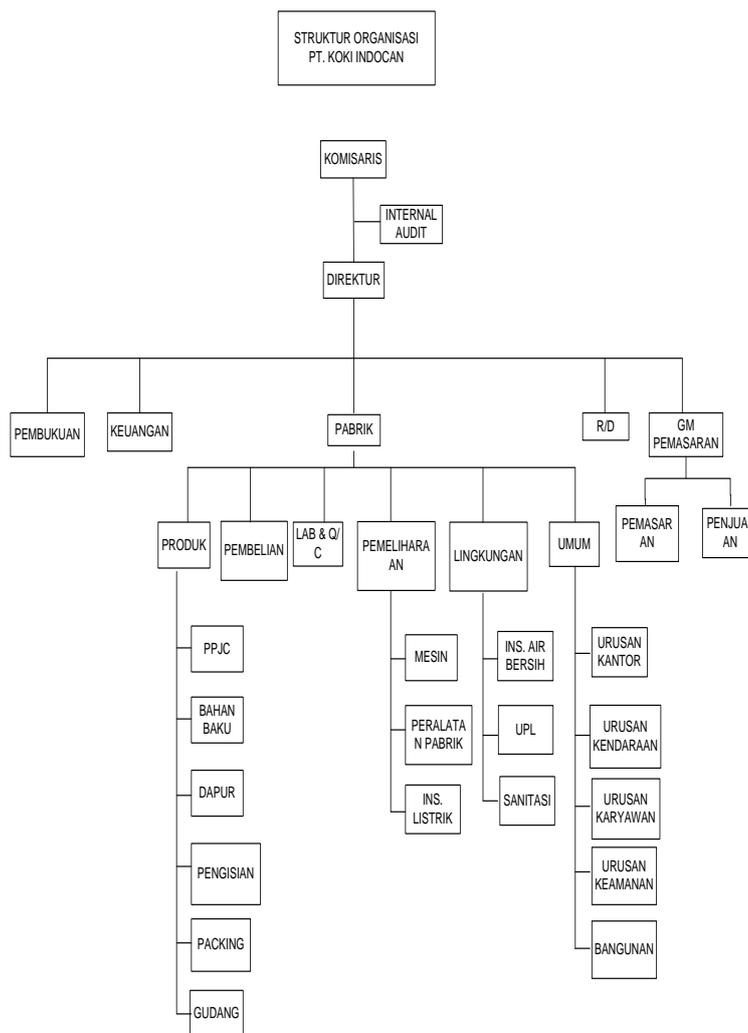
##### **b. Misi Perusahaan**

- Memproduksi makanan olahan yang aman, sehat, utuh, halal dan memenuhi persyaratan pelanggan.
- Melakukan inovasi berkelanjutan untuk mengembangkan produk yang memenuhi harapan pelanggan.
- Melakukan perbaikan berkelanjutan untuk mencapai visi yang ditetapkan.
- Meningkatkan taraf hidup dan mensejahterakan karyawan

#### **4.1.1.3 Struktur Organisasi PT. Koki Indocan**

Pada struktur organisasi PT. Koki Indocan menganut sistem organisasi lini, yaitu setiap pegawai hanya tunduk dan bertanggung jawab kepada seorang atasan

dan setiap kelompok pegawai tidak dibantu atau dibimbing oleh seorang (badan) penasehat lain atau orang lain, kecuali menurut petunjuk atasan. Jadi, pada struktur ini dijelaskan bahwa terdapat garis garis bersama dari kekuasaan, wewenang dan tanggung jawab bercabang dari pemimpin teratas sampai yang terbawah. Bawahan bertanggung jawab atas segala tugas dan wewenang yang telah diberikan oleh atasannya sehingga proses pengembalian keputusan berjalan dengan baik dan lancar, disiplin kerja tinggi dan kerja sama dapat dengan mudah terbina. Adapun struktur organisasi PT. Koki Indocan pada Gambar 4.3



Gambar 4. 3 Struktur Organisasi PT. Koki Indocan

Merujuk pada Gambar 4.3 Struktur organisasi PT. Koki Indocan, berikut tugas dari masing masing jabatan dalam struktur organisasi tersebut adalah sebagai berikut.

Tabel 4. 1 Jabatan & tugas di PT. Koki Indocan

No	Jabatan	Fungsi	Tugas dan wewenang
1.	Direktur		Menentukan kebijakan perusahaan Mengkordinir dan mengawasi masing masing bagian Mengusahakan kemajuan dan perkembangan perusahaan Mengadakan komunikasi dengan pihak luar
2.	Manajer Pemasaran	Dalam melaksanakan tugasnya manajer pemasaran bertanggung jawab langsung kepada direktur dan dibantu oleh delapan orang staff ekspor dan staf penjualan lokal	Mengadakan penelitian mengenai keadaan konsumen terhadap pemasaran produk perusahaan. Menyampaikan order kepada bagian produksi. Mengurus pengiriman barang kepada pemasaran. Merencanakan jumlah produksi yang harus dipenuhi sesuai dengan pesanan yang diterima. Mencarikan bahan bahan yang sesuai dengan apa yang diproduksi dengan biaya yang sekecil kecilnya.
3.	Manajer Pabrik	Dalam melaksanakan tugasnya, manajer pabrik membawahi beberapa divisi yang saling mendukung dan secara langsung membawahi bagian produksi.	Tugas manajer pabrik adalah memastikan bahwa seluruh kegiatan pengoperasian pabrik berlangsung secara lancar dan efisien, dalam hal ini mencakup kegiatan produksi, pemeliharaan dan <i>engineering</i> , pembelian, pengawasan, dan pengendalian mutu, personalia dan umum guna mencapai tujuan perusahaan.
4. 5.	Kepala Bagian Pengawasan mutu (QC) dan Riset dan pengembangan (R&D)	Kepala bagian pengawasan mutu (QC) dan Riset dan pengembangan (R&D) bertanggung jawab kepada direktur perusahaan. Dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh delapan orang	Menjaga kestabilan kualitas produksi yang dihasilkan. Mengawasi dan mengontrol kualitas produk mulai dari bahan baku sampai produk dikalengkan dan siap dipasarkan. Mengembangkan cara cara peningkatan kualitas. Pengendalian mutu terhadap bahan baku padatan, bumbu, air, kaleng dan sebagainya.

No	Jabatan	Fungsi	Tugas dan wewenang
		<p>staf quality control yaitu staf bahan baku, staf canning dan staf konserven</p>	<p>Menentukan proses pemotongan, penyimpanan padatan dan bumbu bumbu.  Menganalisis produksi.  Mengadakan penelitian untuk menghasilkan makanan produk baru.  Meningkatkan mutu maupun pengembangan untuk produk baru.</p>
6.	Keuangan		<p>Mengurus dan mengelola seluruh administrasi dan keuangan perusahaan.  Mencatat setiap perubahan posisi keuangan perusahaan.  Menyusun laporan dan neraca tahunan perusahaan.  Bertanggung jawab langsung kepada direktur</p>

#### **4.1.1.4 Alur Proses Produksi PT. Koki Indocan**

Alur Proses produksi PT. Koki Indocan dimulai dari bagian supplier memberikan stok bahan baku kepada masing-masing bagian seperti penerimaan bahan baku LPG, solar, dan kayu bakar. Kemudian bagian penerimaan kemasan seperti kaleng dan karton, ikan dan bahan bumbu masak. Setiap bagian penerimaan melakukan tugas dan prosesnya masing-masing.

Sebagai contoh untuk proses penerimaan ikan, tim *quality control* akan mengecek terlebih dahulu kondisi dari ikan tersebut. Layak atau tidakkah untuk di produksi. Kemudian melakukan sortasi dan dilanjutkan penimbangan ikan. Ikan yang tidak di proses pada hari itu dapat disimpan melalui penyimpanan di box fiber, kemudian dimasukkan di freezer dan dilakukan thawing jika akan diproduksi. Namun ikan yang akan diproduksi di hari yang sama maka dilakukan pencucian terlebih dahulu, kemudian dilakukan penimbangan kembali dan dilakukan *precooking*. Proses selanjutnya adalah melakukan decanting, pengisian saus, pemeriksaan *head space*, *double seaming*, *can washing*, *retoring*, inkubasi, pengelapan, pengepakan, hingga pengiriman. Adapun alur proses produksi terlampir (lampiran 7)

#### **4.1.1.5 Analisis *Business Strategy***

Pada tahap analisis *business strategy* di PT. Koki Indocan, diketahui arah dan tujuan bisnis PT. Koki Indocan dalam menghadapi persaingan yang kompetitif terlihat dari visi dan misi yang telah ditentukan perusahaan. Untuk mewujudkan visi dan misi PT. Koki Indocan maka disusunlah struktur organisasi yang berbentuk organisasi lini.

Jika dilihat dari visi PT. Koki Indocan memiliki harapan untuk menjadikan PT. Koki Indocan sebagai perusahaan nasional di bidang makanan olahan. Dengan mewujudkan harapannya, tidak terlepas dari dukungan dan keunggulan yang dimiliki perusahaan di bidang marketing, R&D, dan finansial. Kemudian jika dilihat dari salah satu misi perusahaan yaitu melakukan inovasi berkelanjutan untuk mengembangkan produk yang memenuhi harapan pelanggan serta melakukan perbaikan berkelanjutan untuk mencapai visi yang ditetapkan.

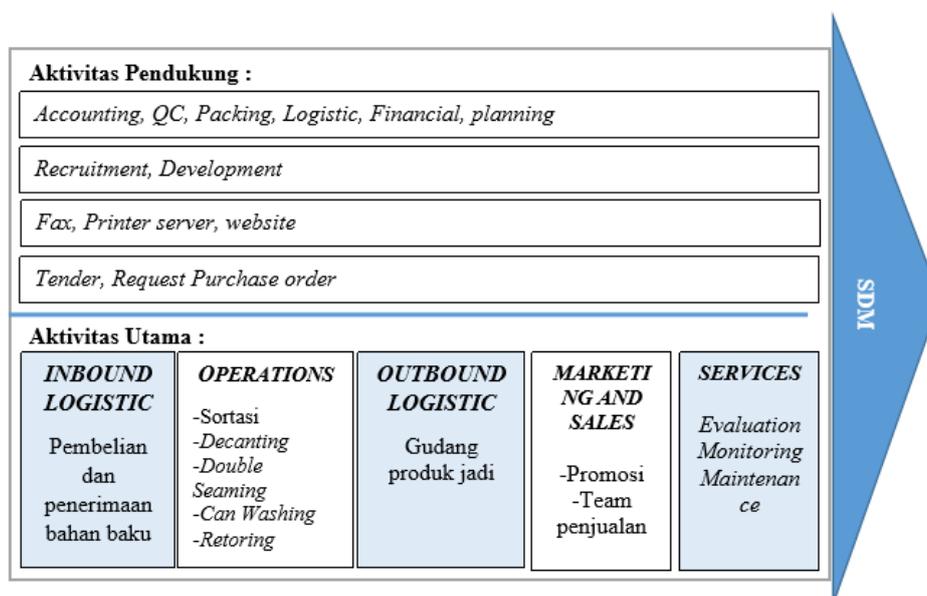
Dalam mendukung kemudahan serta kelancaran PT. Koki Indocan dalam memasuki pasar Indonesia dan luar negeri, beberapa sertifikasi telah didapatkan diantaranya produk halal MUI, merek dagang, ISO, NKW, DKP. Pada tabel 4.2 berikut akan dijelaskan hasil analisis *business strategy* di PT. Koki Indocan.

Tabel 4. 2 hasil analisis *business strategy* di PT. Koki Indocan

Kode	Hasil analisis
BS1	Struktur organisasi PT. Koki Indocan menganut organisasi lini
BS2	Memiliki sertifikasi nasional dan internasional
BS3	Pemilihan lokasi pabrik yang strategis, dekat dengan sungai
BS4	Memiliki program-program manajemen yang terpadu dalam meningkatkan efisiensi biaya serta proses dan inovasi

#### 4.1.1.6 Analisis Value Chain

Pada tahap ini akan dilakukan analisis *value chain* yang digunakan untuk memetakan seluruh proses kerja yang terjadi dalam perusahaan. Terdapat 2 kategori aktivitas yaitu aktivitas utama dan aktivitas pendukung yang mengacu pada dokumen perusahaan yang menyebutkan tugas dan fungsi setiap unit kerja berdasarkan wawancara dan pengamatan yang dilakukan terhadap proses kerja yang terjadi di masing-masing unit kerja. Berikut pada Gambar 4.4 kerangka analisis *value chain* pada industri pengalengan makanan siap saji.



Gambar 4. 4 Analisis Value Chain

Setelah melakukan pemetaan di dalam kerangka analisis *value chain*, selanjutnya pada tabel 4.3 berikut adalah hasil analisis *value chain* sesuai pada gambar diatas:

Tabel 4. 3 analisis value chain

<b>PRIMARY ACTIVITIES</b>		
<i>Inbound Logistic</i>	Kegiatan	Pihak yang terlibat
Pembelian dan penerimaan bahan baku	Aktivitas yang berhubungan dengan penerimaan dan pembelian bahan baku untuk memproduksi makanan siap saji kaleng.	- Staf Produksi - Staf gudang - Staf keuangan - Kepala produksi
<i>Operations</i>	Kegiatan	Pihak yang terlibat
Transaksi penjualan, pengepakan, pengecekan stok	Aktivitas yang berhubungan dengan proses perubahan dari bahan baku menjadi makanan siap saji yang telah jadi dan siap untuk di <i>packing</i>	- Staf gudang - Staf penjualan - Kepala produksi - Manajer pemasaran
<i>Outbound logistic</i>	Kegiatan	Pihak yang terlibat
Pengiriman Produk	Aktivitas yang berkaitan dengan pengiriman produk-produk PT. Koki Indocan ke distributor dan ke <i>customer</i> .	- Staf ekspedisi
<i>Marketing &amp; sales</i>	Kegiatan	Pihak yang terlibat
Pemasaran dan penjualan	Aktivitas yang berhubungan dengan penyediaan bagaimana customer mendapatkan produknya, membuat <i>customer</i> menjadi loyal dan retain, bagaimana membujuk pelanggan untuk membeli	-Staf penjualan -Manajer pemasaran dan penjualan
<i>Services</i>	Kegiatan	Pihak yang terlibat
Servis terhadap pembeli dan servis terhadap supplier	Aktivitas yang menyangkut pelayanan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan, menambahkan nilai serta memastikan bahwa pelanggan mendapatkan nilai dan keuntungan dari produk dengan cara melakukan evaluasi kinerja, pengembangan produk hingga pengawasan	- QA - R & D - Manajer pemasaran
<b>SECONDARY ACTIVITIES</b>		
<i>Firm infrastructure</i>	Kegiatan	Pihak yang terlibat
Manajemen keuangan dan manajemen inventory	Termasuk fungsi-fungsi yang memungkinkan untuk mempertahankan operasi perusahaan sehari-hari yang melayani kebutuhan organisasi dan mengikat bagian-bagiannya menjadi sebuah kesatuan. Aktivitasnya adalah pembuatan	- <i>Accounting manajer</i> - <i>Finance</i> - <i>Factory manager</i> - <i>Director</i>

<b>PRIMARY ACTIVITIES</b>		
<i>Inbound Logistic</i>	Kegiatan	Pihak yang terlibat
	laporan keuangan, perhitungan gaji dan bonus, administrasi, inventarisasi	
<i>Human resource management</i>	Kegiatan	Pihak yang terlibat
Perekrutan karyawan & pelatihan karyawan	Aktivitas yang berkaitan dengan pengelolaan SDM termasuk perekrutan, investasi terhadap pengembangan kompetensi karyawan melalui training	- Staf personalia
<i>Technology development</i>	Kegiatan	Pihak yang terlibat
Operasional IT	Aktivitas yang berhubungan dengan pengelolaan dan pengolahan informasi, melakukan investasi terhadap teknologi baru yang sesuai dengan kondisi perusahaan dalam membangun <i>competitive advantage</i> yang telah disediakan oleh <i>IT supervisor</i> . Atau <i>maintenance</i> perangkat <i>hardware</i> dan <i>software</i> yang telah ada.	- <i>IT supervisor</i>
<i>Procurement</i>	Kegiatan	Pihak yang terlibat
Pengadaan barang	Aktivitas yang berhubungan dengan manajemen supplier, pendanaan	-Manajer pemasaran -Kepala pabrik -Kepala produksi

Pada tabel 4.3 analisis *value chain* diatas, telah dilakukan analisis untuk kebutuhan bisnis yang dibutuhkan oleh perusahaan. Dari segi kebutuhan *primary activities* potensi kebutuhan yang muncul adalah kebutuhan akan sistem yang dapat membantu pendataan baik dari segi penjualan dan produk. Kemudian sistem yang dapat membantu proses transaksi penjualan agar lebih efisien dan cepat serta tepat.

Untuk *secondary activities* potensi kebutuhan yang muncul adalah penggunaan rasio keuangan untuk mengetahui keuntungan tiap bulan yang berbeda beda pengaruh dari harga supplier. Serta adanya sistem pengadaan barang yang memudahkan dan terkonrol. Secara keseluruhan hasil analisis *value chain* tersiap saji pada tabel 4.4 hasil analisis *value chain*.

Tabel 4. 4 Hasil analisis value chain

Kode	Hasil Analisis
VC 1	Proses produksi hingga menjadi produk jadi sampai ke penjualan
VC 2	Aktivitas dalam melakukan <i>retain &amp; membuat customer loyal</i>
VC 3	Aktivitas yang berhubungan dengan operasi keuangan seperti laporan keuangan
VC 4	Pengelolaan SDM terkait pelatihan SDM
VC 5	Pengelolaan teknologi dan informasi serta investasi yang belum optimal dilakukan

Tabel 4. 5 RACI analisis value chain

<i>Function</i>	<i>Director</i>	<i>Accounting manager</i>	<i>Finance Manager</i>	<i>Factory Manager</i>	<i>Marketing &amp; Sales manager</i>	<i>Head of HRD</i>	<i>R &amp; D</i>	<i>Production manager</i>	<i>Internal Audit</i>	<i>IT supervisor</i>
<i>Activities</i>										
Hasil analisis <i>value chain</i>										
Proses produksi hingga menjadi produk jadi sampai ke penjualan				I	I			A		
Aktivitas dalam melakukan <i>retain &amp; membuat customer loyal</i>	I				R, A		C			
Aktivitas yang berhubungan dengan operasi keuangan seperti laporan keuangan	I	A	R		I			I	C	
Pengelolaan SDM terkait pelatihan SDM	I					R, A				
Pengelolaan teknologi dan informasi serta investasi yang belum optimal dilakukan	I			C				C		R, A

#### 4.1.2 Analisis Lingkungan Eksternal Bisnis

Pada tahap ini terdapat dua analisis yang nantinya akan dilakukan dalam menganalisis lingkungan eksternal bisnis di PT. Koki Indocan. Yang pertama adalah

analisis PEST dan selanjutnya analisis *Porter's Five Forces*. *Input* dari kedua analisis tersebut adalah berdasarkan hasil dari studi literatur, observasi, wawancara, serta studi dokumen perusahaan. *Output* berupa identifikasi kesempatan dan pengaruh ancaman apa saja yang dimiliki SI/TI untuk memberikan kontribusi dalam perkembangan bisnis.

#### 4.1.2.1 Analisis PEST

Untuk mengetahui kondisi eksternal bisnis pada perusahaan, maka dilakukannya analisis PEST dengan memberikan 4 aspek diantaranya politik, ekonomi, Sosial, Teknologi). *Output* dari analisis nanti akan dijadikan acuan untuk menentukan strategi bisnis dalam mencapai tujuan strategis perusahaan. Berikut pada tabel 4.6 aspek-aspek yang akan dianalisis di PT. Koki Indocan :

Tabel 4. 6 Analisis PEST

PEST	Analisis
<i>Politic</i>	<p>Pengaruh politik memiliki dampak dalam perkembangan bisnis industri pengalengan makanan siap saji diantaranya:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) UMR mengalami kenaikan ditiap tahunnya</li> <li>2) Adanya permintaan sejumlah uang sumbangan ke perusahaan oleh salah satu oknum.</li> <li>3) Kebijakan pendaftaran merek dagang. Permohonan untuk pendaftaran merek dagang diajukan melalui Ditjen Hak Atas Kekayaan Intelektual ( HaKi), Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia. Pendaftaran dapat melalui kanwil kementerian hukum dan Hak Asasi Manusia.</li> <li>4) Kestabilan Keamanan Nasional, terutama di daerah perbatasan atau daerah konflik berimbas atas permintaan ransum TNI/Polri atas ransum makanan.</li> </ol>
<i>Economy</i>	<p>Pengaruh ekonomi yang terjadi pada industri pengalengan makanan siap saji diantaranya:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Neraca pembayaran, surplus atau defisit</li> <li>2) Kebijakan fiskal (tingkat pajak atau perusahaan dan perorangan)</li> <li>3) SDM masyarakat sekitar industri dapat mempengaruhi berlangsungnya masa depan perusahaan</li> <li>4) Perekonomian yang kurang stabil</li> </ol>
<i>Social</i>	<p>Pengaruh sosial yang dialami pada industri pengalengan makanan siap saji diantaranya:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Tingkat kesejahteraan buruh/pekerja yang belum sepenuhnya memadai dan iklim hubungan industrial belum sepenuhnya kondusif.</li> <li>1) Kesehatan dan kesejahteraan karyawan</li> </ol>

PEST	Analisis
	2) Perubahan gaya hidup masyarakat sekitar industri terhadap dibangunnya industri pengalengan makanan siap saji menimbulkan perubahan pandangan terhadap makanan siap saji.
<i>Technology</i>	<p>Pengaruh teknologi yang dialami pada industri pengalengan makanan siap saji diantaranya:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) SDM buruh industri harus mengikuti perubahan perkembangan jaman dalam alih teknologi industri.</li> <li>2) Adanya teknologi informasi saat ini yang berkembang yang dapat memberikan banyak peluang yang dapat dimanfaatkan PT. Koki Indocan seperti teknologi <i>web application</i>, <i>cloud computing</i> serta pemanfaatan aplikasi-aplikasi yang gratis yang memadai sehingga mengurangi aplikasi-aplikasi berbayar.</li> <li>3) Pesaing sejenis telah memanfaatkan teknologi dalam bisnis strateginya. Dengan adanya perkembangan teknologi saat ini dapat mempengaruhi persaingan antar industri</li> </ol>

Dari hasil analisis PEST pada tabel 4.6 diatas, dapat dilihat bahwa secara politik industri pengalengan makanan siap saji sangat terbuka. Oleh karena itu hal ini dapat memunculkan pesaing-pesaing baru. Dari segi ekonomi industri pengalengan makanan siap saji berpengaruh terhadap neraca pembayaran yang dapat surplus maupun defisit dan keberlangsungan hidup perusahaan khususnya untuk produksi sangat bergantung kepada kehidupan SDM masyarakat sekitar industri. Untuk aspek sosial adalah perubahan gaya hidup masyarakat sekitar industri terhadap dibangunnya industri pengalengan makanan siap saji menimbulkan perubahan pandangan terhadap makanan siap saji. Terakhir untuk aspek teknologi adalah adanya peluang yang dapat dimanfaatkan PT. Koki Indocan seperti teknologi *web application*, *cloud computing* serta pemanfaatan aplikasi-aplikasi yang gratis yang memadai sehingga mengurangi aplikasi-aplikasi berbayar.

Hasil variabel analisis ini kemudian tertuang pada tabel 4.7 yang nantinya akan menjadi inputan dalam analisis SWOT di dalam aspek ancaman dan peluang.

Tabel 4. 7 Hasil analisis PEST

Kode	Hasil analisis
PEST 1	Industri pengalengan makanan siap saji telah ditunjang dengan peraturan perundang undangan
PEST 2	Kebijakan fiskal (tingkat pajak atau perusahaan dan perorangan)

PEST 3	Perubahan gaya hidup masyarakat sekitar industri terhadap dibangunnya industri pengalengan makanan siap saji menimbulkan perubahan pandangan terhadap makanan siap saji.
PEST 4	teknologi informasi saat ini yang berkembang yang dapat memberikan banyak peluang yang dapat dimanfaatkan PT. Koki Indocan seperti teknologi <i>web application, cloud computing</i>

Tabel 4. 8 RACI analisis PEST

<i>Function</i>	<i>Director</i>	<i>Accounting Manager</i>	<i>Finance Manager</i>	<i>Factory Manager</i>	<i>Marketing &amp; Sales manager</i>	<i>Head of HRD</i>	<i>R &amp; D</i>	<i>Production manager</i>	<i>Internal Audit</i>	<i>IT supervisor</i>
<i>Activities</i>										
<b>Hasil analisis PEST</b>										
Industri pengalengan makanan siap saji telah ditunjang dengan peraturan perundang undangan	I							I	R	
Ketidakstabilan <i>profit</i> perusahaan yang berakibat harga produksi yang tak menentu	I	A	R		C			C		
Perubahan gaya hidup masyarakat sekitar industri terhadap dibangunnya industri pengalengan makanan siap saji menimbulkan perubahan pandangan terhadap makanan siap saji.	I			I			A	R	C	
Perkembangan teknologi informasi yang begitu cepat	I			I			I	I		R, A

#### 4.1.1.2 Analisis Porter's Five Forces

Dalam melakukan analisis lingkungan eskternal binis, maka akan digunakan analisis *Porter's Five Forces* dengan tujuan memahami dimana letak kekuatan

perusahaan dalam menghadapi situasi persaingan di dunia bisnis. Pada Tabel 4.9 akan dijelaskan hasil dari analisis *Porter's Five Forces*.

Tabel 4. 9 Analisis Porter's Five Forces

No	Aspek	Keterangan	Skala prioritas
1.	<i>Threat of new entrants</i>	<p>Ancaman dari pendatang baru terhadap industri pengalengan makanan siap saji dapat dianggap rendah karena untuk masuk kedalam industri ini sedikitnya dibutuhkan modal yang besar, teknologi yang cukup menyulitkan bagi pendatang baru. Adapun analisis ancaman bagi pendatang baru adalah :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Untuk kebutuhan modal yang cukup besar. Hal ini dapat dilihat dari mesin-mesin pengolahan. Oleh karena itu dengan modal yang besar akan menghambat bertumbuhnya pendatang baru.</li> <li>▪ Pemahaman tentang proses pengolahan makanan siap saji dan peraturannya yang berkaitan juga dengan teknologinya. Tidak semua pelaku industri dapat menguasai dan mengetahui pengolahan tersebut.</li> <li>▪ Diferensiasi produk di PT. Koki Indocan. PT. Koki Indocan memiliki keragaman produk yang tidak semua industri memilikinya. Produk utama dari PT. Koki Indocan adalah sardines dan <i>corned beef</i>. Namun beberapa produk yang ada di PT. Koki Indocan dan tidak dimiliki oleh industri lain contohnya adalah sayur lodeh, kare kambing, kare ayam, opor ayam, rending sapi, <i>fruit cocktail</i>.</li> <li>▪ Skala ekonomis yang cukup tinggi untuk pendatang baru yang harus bisa mendapatkan keuntungan finansial yang memadai agar dapat bertahan dan melakukan investasi baru.</li> </ul>	Rendah
2.	<i>Bargaining power of suppliers</i>	<p>Kekuatan dari pemasok atau <i>supplier</i> dapat dikatakan tinggi dikarenakan adanya sikap bergantungnya yang amat tinggi dari PT. Koki Indocan ke pemasok utama mereka, yaitu pemasok ikan daging ayam, daging sapi, sayuran dan buah-buahan. Hal ini disebabkan karena persaingan harga antar supplier yang selalu fluktuatif dan ketersediaan yang tak menentu. Adapun analisis dari kekuatan pemasok adalah :</p>	Tinggi

No	Aspek	Keterangan	Skala prioritas
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Produk dari pemasok merupakan input penting bagi kelangsungan proses produksi PT. Koki Indocan</li> <li>▪ PT. Koki Indocan berusaha menjalin hubungan yang baik dengan pemasok mereka. Hal ini dilakukan mengingat tingginya ketergantungan PT. Koki Indocan terhadap para pemasok</li> </ul>	
3.	<i>Bargaining power of buyers</i>	<p>Kekuatan dari konsumen bersifat sedang. Karena PT. Koki Indocan masih mengikuti harga sesuai banyaknya produk yang dibeli oleh pelanggan.</p> <p>Strategi dan penerapan yang dilakukan PT. Koki Indocan dalam menghadapi tawar menawar pembeli adalah dengan melakukan perjanjian kontrak jangka panjang untuk pelanggan yang melakukan pembelian produk dalam jumlah besar. Hal ini sangat menguntungkan PT. Koki Indocan untuk kelangsungan hidup perusahaan karena akan menyulitkan konsumen dalam berpindah pemasok. Kemudian untuk menjaga hubungan antar pembeli. PT. Koki Indocan tidak dapat mengontrol harga mereka, karena harga yang ditawarkan oleh pemasok bahan baku tidak mempengaruhi harga yang akan ditawarkan ke konsumen.</p>	Sedang
4.	<i>Threats of substitutes product</i>	<p>Ancaman produk substitusi dari produk yang dihasilkan adalah tidak ada. Hal ini dikarenakan produk yang dihasilkan PT. Koki Indocan berupa makanan siap saji yang dapat langsung dinikmati oleh konsumen</p>	Tidak ada
5.	<i>Rivalry among existing competitor</i>	<p>Dalam menghadapi pesaing yang sejenis, PT. Koki Indocan termasuk tinggi yang disebabkan kekuatan merek yang tidak dimilikinya. Berikut analisis untuk menghadapi pesaing sejenis :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Banyak pesaing sejenis pengalengan makanan siap saji yang beredar dan diketahui masyarakat luas membuat PT. Koki Indocan memiliki ancaman yang kuat terhadap pesaing sejenisnya. Hal tersebut dikarenakan PT. Koki Indocan tidak menjual produknya secara luas dan hanya tempat tertentu yang menjual produknya.</li> </ul>	Tinggi

No	Aspek	Keterangan	Skala prioritas
		<ul style="list-style-type: none"><li>▪ PT. Koki Indocan tidak mencoba mengenalkan produknya melalui iklan secara online. PT. Koki Indocan tidak memiliki kekuatan merk yang membuat kalah dengan pesaing sejenisnya.</li></ul>	

Dari hasil analisis *Porter's five forces* di PT. Koki Indocan disiap sajian pada tabel 4.10 berikut :

Tabel 4. 10 Hasil analisis Porter's Five Forces

Kode	Hasil analisis
FF 1	Ketergantungan PT. Koki Indocan terhadap pemasok untuk keberlangsungan proses bisnisnya
FF 2	Tidak dapat mengontrol harga, karena harga yang ditawarkan oleh pemasok bahan baku tidak mempengaruhi harga yang akan ditawarkan ke konsumen.
FF 3	Pesaing sejenis pengalengan makanan siap saji yang beredar dan diketahui masyarakat luas membuat PT. Koki Indocan memiliki ancaman yang kuat terhadap pesaing sejenisnya.
FF 4	Tidak memiliki kekuatan merk yang membuat kalah dengan pesaing sejenisnya.

Tabel 4. 11 RACI analisis Porter's Five Forces

Function	Director	Accounting Manager	Finance Manager	Factory Manager	Marketing & Sales manager	Head of HRD	R & D	Production manager	Internal Audit	IT supervisor
Activities										
Hasil analisis <i>Porter's five forces</i>										
Ketergantungan PT. Koki Indocan terhadap pemasok untuk keberlangsungan proses bisnisnya	I		C	R				A		
Tidak dapat mengontrol harga, karena harga yang ditawarkan oleh pemasok bahan baku tidak mempengaruhi harga yang akan ditawarkan ke konsumen	C	I	C	R	C			A		
Pesaing sejenis pengalengan makanan	C	C	C	C	R, A		I			

<i>Function</i>	<i>Director</i>	<i>Accounting Manager</i>	<i>Finance Manager</i>	<i>Factory Manager</i>	<i>Marketing &amp; Sales manager</i>	<i>Head of HRD</i>	<i>R &amp; D</i>	<i>Production manager</i>	<i>Internal Audit</i>	<i>IT supervisor</i>
siap saji yang beredar dan diketahui masyarakat luas membuat PT. Koki Indocan memiliki ancaman yang kuat terhadap pesaing sejenisnya.										
tidak memiliki kekuatan merk yang membuat kalah dengan pesaing sejenisnya	C	C	C	I	R, A		I			

#### 4.1.3 Analisis Lingkungan Internal SI/TI

Pada tahap analisis lingkungan internal SI/TI terdiri dari identifikasi secara umum baik terhadap infrastruktur, sumber daya, portofolio aplikasi saat ini yang digunakan perusahaan yang dipetakan ke dalam analisis *McFarlan's Strategic Grid*. Selain itu akan dibahas mengenai kebijakan manajemen SI/TI yang ada saat ini.

##### 4.1.3.1 Analisis Sumber daya, skill dan Infrastruktur IT

Analisis internal teknologi informasi pada PT. Koki Indocan dengan cara menganalisis infrastruktur yang ada saat ini baik mencakup perangkat keras, piranti luas jaringan, sumber daya manusia hingga kebijakan dan regulasi IT yang ada.

Dari hasil observasi dan pengamatan diketahui bahwa koneksi internet di PT. Koki Indocan saat ini menggunakan dari PT. Telkom Indonesia sebagai ISP (*Internet Service Provider*) dengan menggunakan paket indihome dengan kecepatan 30Mbps. Sementara itu didalam perusahaan sendiri, koneksi internet dibagi menjadi 2 titik menggunakan *modem ZTE type ZHHN F609*, 1 titik di lantai 2 gedung produksi yang mengcover PC/Notebook bagian Pergudangan, Laboratorium,

HRD, Accounting dan Produksi, 1 titik lagi di bangunan perkantoran yang terpisah dari tempat produksi yang mengcover PC/Notebook ruang direktur, manager pabrik, manager pembelian dan keuangan.

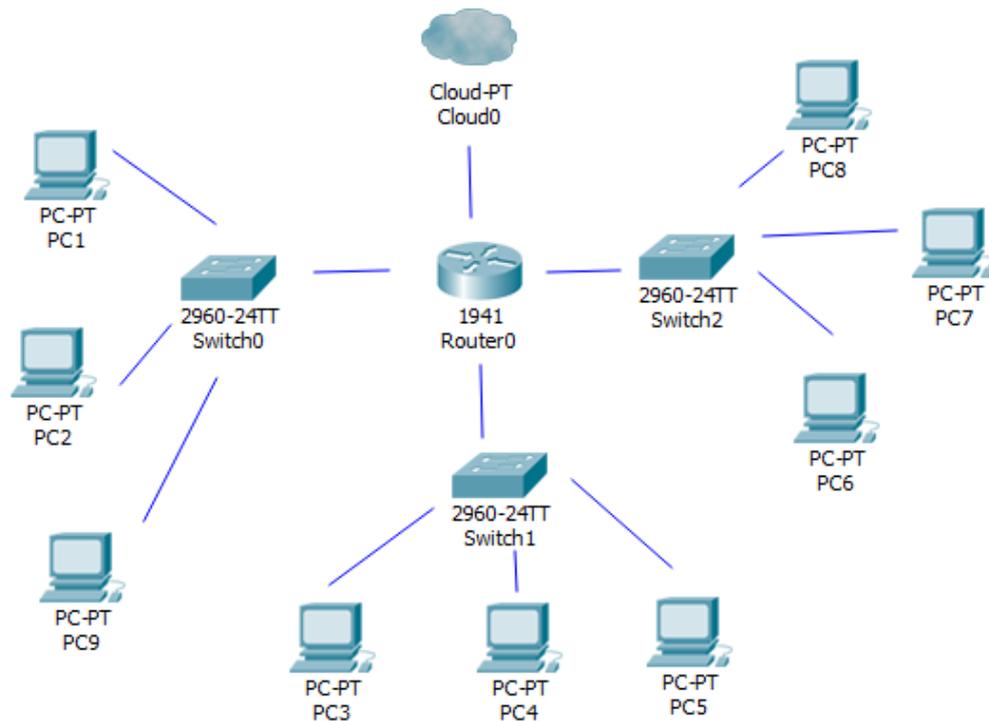
Untuk perangkat lunak yang ada di PT. Koki Indocan menggunakan komputer dengan spesifikasi OS windows XP, Windows 7 starter, Windows 8.1 Pro dan Software MS Office 2007 dan Software Open Source Open Office untuk Perangkatnya PC Intel P4, Core Duo, untuk Notebook Proc Intel Celeron, I3 dan AMD A9 , Hardisk dari 40 G sampe dengan 500 G. Penggunaan kapasitas *hardware* pada PT. Koki Indocan umumnya selain menggunakan Hardisk yang terpasang di PC dan Notebook juga menggunakan External Hardisk 500 GB untuk pembacup data yang dilakukan secara periodik sesuai kebutuhan. Pada tabel 4.12 berikut rincian perangkat keras yang digunakan oleh PT. Koki Indocan :

Tabel 4. 12 Infrastruktur perangkat keras & lunak di PT. Koki Indocan

	AC C	AC C	HR D	LAB	LAB	PPI C	PPIC	KEUAN GAN	GUD ANG
	PC	Note book	PC	PC	Noteb ook	PC	PC	Notebook	Noteb ook
<b>PROCE SOR</b>	P4 2.4	Intel Penti um	Dual Core 2.8	Core Duo 2.93	AMD A9	P4 2.4	P4 2	I3 1.7	Intel Celero n 8800
<b>HARDISK</b>	36 G	300 G	300 G	38 G	500 G	240 G	100 G	438 G	300 G
<b>RAM</b>	1	4	2	2	4	1	1	2	2
<b>OS</b>	Win 7	Win 7	Win 7	Win XP	Win 10 E	Win XP	Win XP	Win 8.1	Win 7

Kemudian untuk kebijakan dan regulasi manajemen SI/TI sendiri pada PT. Koki Indocan saat ini belum dibentuk, begitu juga dengan sumber daya manusia yang ada belum memiliki keahlian khusus dalam bidang IT yang kompleks. Hal ini

menyebabkan terjadinya kerancuan dalam hal penanganan teknologi dan sistem informasi yang ada, salah satunya belum adanya cetak biru perancangan serta analisis sistem informasi. Sehingga tidak ada dokumentasi sistem informasi yang ada.



Gambar 4. 5 Diagram infrastruktur IT PT. Koki Indocan

#### 4.1.3.2 Analisis Portofolio Aplikasi saat ini

Untuk mempermudah proses bisnis, perusahaan menggunakan beberapa aplikasi khusus. Aplikasi yang digunakan dapat dikategorikan menjadi 2 jenis yaitu aplikasi berbasis desktop dan aplikasi berbasis *website*. Aplikasi yang digunakannya pun tidak terlalu banyak. Adapun aplikasi berbasis desktop yang digunakan adalah sebagai berikut:

##### 1) Aplikasi Inventory

Aplikasi yang digunakan bagian gudang dalam melakukan persediaan bahan kemasan, persediaan barang dalam proses dan persediaan barang jadi, keluar masuk persediaan yang ada.

**2) Aplikasi Akuntansi dan keuangan**

Aplikasi ini membantu kegiatan proses akuntansi dan keuangan seperti pencatatan keuntungan, pengeluaran, dan hasil transaksi.

**3) Aplikasi Penggajian**

Aplikasi yang digunakan dalam memproses seluruh penggajian karyawan.

**4) Aplikasi Penjualan**

Aplikasi yang digunakan oleh perusahaan untuk membuat faktur penjualan dan persediaan barang jadi.

**5) Aplikasi *Account Payable* (Hutang Usaha)**

Aplikasi pencatatan dan pemrosesan transaksi keuangan yang berkaitan dengan pengadaan dan para pemasok. Peluangnya beragam, dengan berbagai macam jabatan: Analis entri data: Memperbarui sistem begitu faktur atau tagihan (*invoice*) diterima.

**6) Aplikasi *Account Receivable* (Piutang Usaha)**

Aplikasi pencatatan dan pemrosesan transaksi keuangan yang berkaitan dengan penjualan dan para pelanggan serta piutang atas penjualan.

Sedangkan aplikasi berbasis website pada PT. Koki Indocan adalah :

**1) *Website Company Profile***

Website ini membantu PT. Koki Indocan untuk berbagi informasi dengan masyarakat umum untuk memperkenalkan produk yang dimilikinya.

Aplikasi-aplikasi tersebut kemudian dipetakan kedalam *McFarlan's Strategic Grid*. Untuk memudahkan proses pemetaan maka dibuat kuisisioner untuk mengetahui kontribusi dari tiap aplikasi-aplikasi tersebut. Kuisisioner dibagikan kepada 10 responden diantaranya *director, Head of HRD, Research & development manager, internal audit, accountant manager, IT supervisor, finance manager, factory manager, production manager* dan *marketing & sales manager*. Kuisisioner yang dilakukan adalah dengan menggunakan skala likert yang mana sebelumnya dilakukan uji validitas serta reliabilitas terlebih dahulu dengan jumlah 10 responden dan 8

pertanyaan di masing-masing aplikasi. Adapaun hasilnya tersaji pada tabel 4.13 pada McFarlan's Strategic grid.

Selanjutnya berdasarkan hasil kuisioner tersebut, aplikasi-aplikasi yang sudah ada dikelompokkan menurut kategori yang sesuai dengan ketentuan *McFarlan's Strategic Grid*. Pada tabel 4.13 dibawah ini adalah pemetaan *McFarlan's Strategic Grid*.

Tabel 4. 13 Hasil *McFarlan's Strategic Grid* portofolio aplikasi saat ini

<i>Strategic</i>	<i>High Potential</i>
- Aplikasi inventory	- Aplikasi <i>account payable</i> (hutang) usaha - Aplikasi <i>Account Receivable</i> (piutang usaha) - Aplikasi akuntansi dan keuangan
<i>Key Operational</i>	<i>Support</i>
Aplikasi penjualan Website company profile	Aplikasi penggajian

Pada tabel 4.14 berikut adalah hasil analisis lingkungan internal SI/TI pada PT. Koki Indocan

Tabel 4. 14 Hasil analisis lingkungan internal SI/TI

<b>Kode</b>	<b>Hasil analisis</b>
IS 1	Telah terkoneksinya jaringan fiber optic di PT. Koki Indocan
IS 2	Belum adanya kebijakan manajemen SI/TI untuk saat ini
IS 3	Belum memiliki aplikasi yang strategis yang dapat membantu bisnis perusahaan
IS 4	Keahlian SDM dalam IT yang belum dapat meningkatkan daya saing
IS 5	Belum memiliki cetak biru perancangan sistem informasi
IS 6	Tidak dimilikinya <i>server</i> untuk <i>data storage</i>
IS 7	Sumber daya IT yang ada masih memiliki potensi untuk dikembangkan

Tabel 4. 15 RACI lingkungan internal SI/TI

<i>Function</i>	<i>Director</i>	<i>Accounting Manager</i>	<i>Finance Manager</i>	<i>Factory Manager</i>	<i>Marketing &amp; Sales manager</i>	<i>Head of HRD</i>	<i>R &amp; D</i>	<i>Production manager</i>	<i>Internal Audit</i>	<i>IT supervisor</i>
<i>Activities</i>										
Hasil analisis lingkungan internal SI/TI										
Belum adanya kebijakan manajemen SI/TI untuk saat ini	C			I					C	R, A
Belum memiliki aplikasi yang strategis yang dapat membantu bisnis perusahaan	C		I	I	I		C	I	C	R
Keahlian SDM dalam IT yang belum dapat meningkatkan daya saing	I					R, A				C
Belum memiliki cetak biru perancangan sistem informasi	I									R
Tidak dimilikinya server untuk data storage	I									R
Sumber daya IT yang ada masih memiliki potensi untuk dikembangkan	I					R, A				C

#### 4.1.4 Analisis Lingkungan Eksternal SI/TI

Setelah melakukan analisis lingkungan internal SI/TI, maka dilanjutkan dengan melakukan analisis terhadap lingkungan eksternal SI/TI. Analisis lingkungan eksternal SI/TI digunakan untuk mengetahui tren TI saat ini baik dari kompetitor, pelanggan hingga pemasok. Hasil dari adanya analisis lingkungan eksternal SI/TI kepada perusahaan adalah agar mengetahui bahwa kompetitor

menggunakan IT pada perusahaannya agar menjawab *goals* dari bisnisnya sedangkan perusahaan masih tetap menggunakan aplikasi tersebut dan cenderung dibawah dari kompetitor.

#### 4.1.4.1 Analisis Tren Teknologi Informasi

Setiap tahun ke tahun, tren teknologi informasi saat ini senantiasa berkembang pesat mengikuti jaman. Hal ini juga didukung semakin banyaknya kebutuhan perusahaan yang saat ini bergantung pada teknologi informasi untuk menjalankan proses bisnisnya. Beberapa tren teknologi informasi saat ini yang dapat dimanfaatkan oleh PT. Koki Indocan antara lain adalah *cloud computing*, server, teknologi *web*, dan *mobile application*.

Tabel 4. 16 Hasil analisis lingkungan eksternal SI/TI

Kode	Hasil analisis
ES 1	Pemanfaatan tren teknologi terkini <i>cloud computing</i> agar mempermudah perusahaan dari segi mempermudah infrastruktur IT, mengurangi resiko, memangkas biaya IT serta praktis
ES 2	Implementasi server untuk perusahaan sebagai penyedia <i>resource</i> , fitur keamanan file dan jaringan, pusat data dan <i>backup</i> data.
ES 3	Pemanfaatan <i>web technology</i> dalam membangun website perusahaan agar informasi mengenai perusahaan dan transaksi penjualan bisa di akses masyarakat
ES 4	Pemanfaatan tren CRM <i>application</i> yang dapat membantu <i>marketing &amp; sales</i>

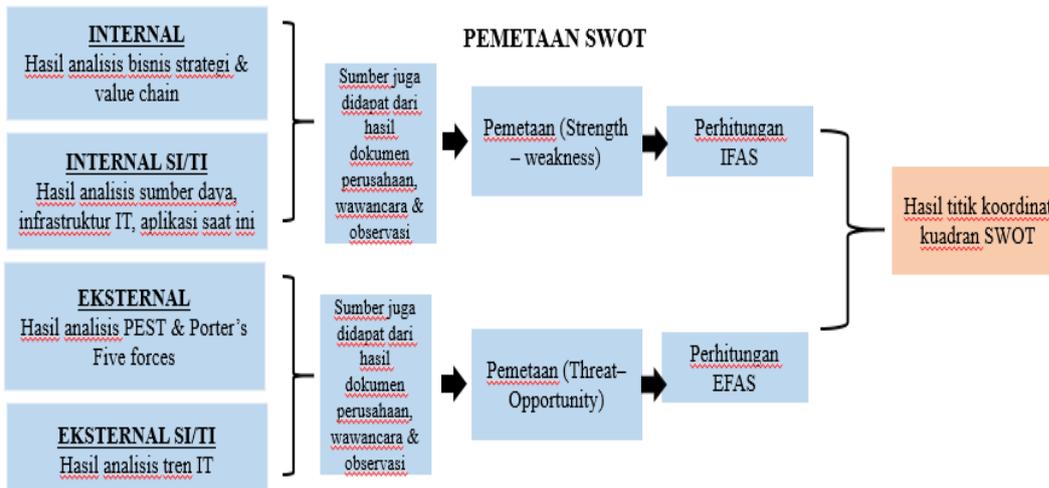
## BAB V

### MERUMUSKAN STRATEGI

Pada bab ini akan dijelaskan tentang perumusan strategi di PT. Koki Indocan berdasarkan analisis yang telah dilakukan sebelumnya. Dalam merumuskan strategi menggunakan analisis SWOT yang digunakan untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, ancaman dan peluang di PT. Koki Indocan.

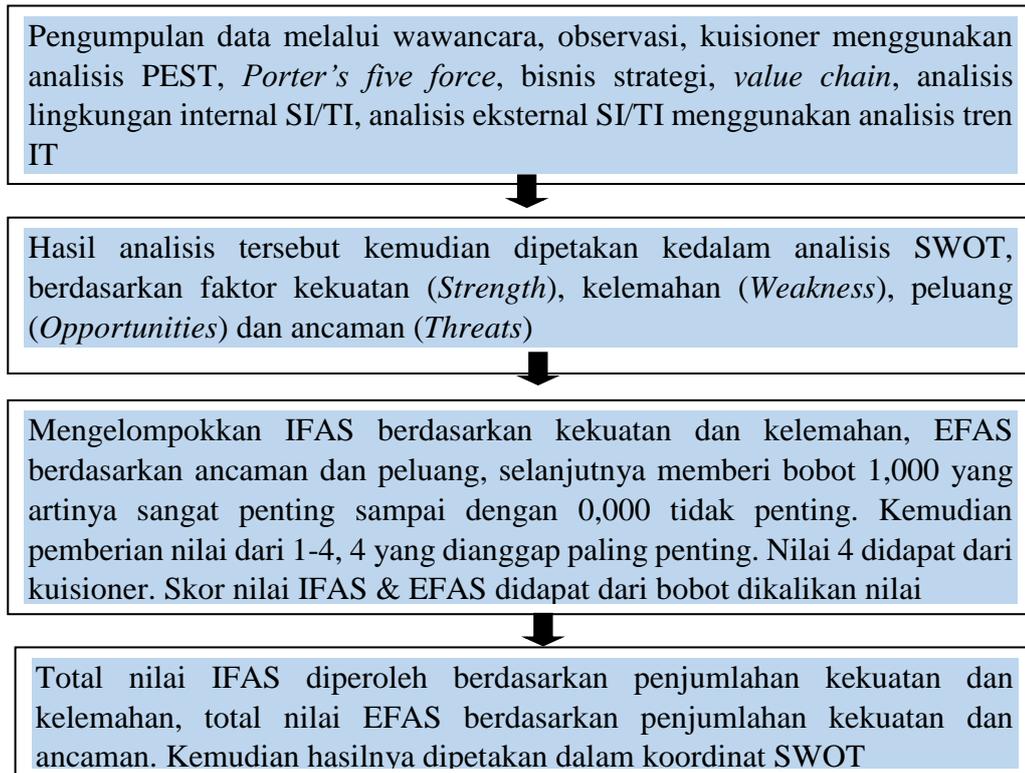
#### 5.1 Analisis SWOT

Pada tahap ini, kegiatan yang dilakukan adalah menganalisis hasil dari pemahaman dari analisis kondisi saat ini, kemudian hasil tersebut dipetakan kedalam analisis SWOT. Analisis SWOT mengidentifikasi faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman. Setelah melakukan pemetaan SWOT, selanjutnya menentukan faktor strategi internal (IFAS) dan faktor strategi eksternal (EFAS). Adapun proses dari analisis SWOT tersaji pada gambar 5.1 berikut.



Gambar 5. 1 Tahapan yang dilakukan peneliti dalam penentuan SWOT

Keterangan :



Gambar 5. 2 Langkah-langkah merumuskan strategi

Dalam menentukan Kekuatan (*Strengths*) dan kelemahan (*weakness*) pada PT. Koki Indocan, peneliti mengambil beberapa hasil analisis yang berada di analisis internal bisnis dan internal SI/TI. Berikut langkah-langkah yang dilakukan:

1. Hasil analisis dari internal bisnis dan internal SI/TI dipilih dari beberapa yang termasuk kekuatan dan kelemahan.
2. Sumber yang didapat bisa berasal dari hasil analisis internal bisnis, internal SI/TI, hasil dari observasi serta wawancara.
3. Setelah menentukan faktor yang termasuk strategi internal, maka dibuatlah tabel yang berisi kode “S” atau “W” yang termasuk kekuatan dan kelemahan hingga sumber yang didapat.

Kekuatan dan kelemahan sebelumnya kemudian di petakan secara sistematis ke analisis SWOT. Pada tabel 5.1 berikut ini analisis SWOT pada PT. Koki Indocan.

Tabel 5. 1 Faktor strategi internal untuk analisis SWOT

<b>Faktor Strategi Internal</b>		
<b>Analisis Kekuatan ( <i>Strength</i> )</b>		
<b>Kode</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Sumber</b>
S 1	Struktur organisasi PT. Koki Indocan menganut organisasi lini	BS 1
S 2	Produk produk yang di miliki PT. Koki Indocan berstandar nasional dan internasional yang didukung sertifikat	WA 3, BS 2
S 3	Perusahaan memiliki karyawan loyal kepada perusahaan dan jarang sekali mengalami <i>turn over</i> yang tinggi.	WA 1
S 4	PT. Koki Indocan mengikuti peraturan-peraturan yang telah ditetapkan tentang keamanan pangan oleh BPOM	WA 10
S 5	Memiliki supplier yang berkualitas nasional maupun internasional	WA 11
S 6	Telah menggunakan <i>fiber optic</i> untuk koneksi yang lebih cepat dan stabil	OBS 6
<b>Analisis Kelemahan ( <i>weakness</i> )</b>		
W 1	Tidak adanya cetak biru perencanaan sistem informasi	OBS 1, IS 5
W 2	Pengembangan infrastruktur IT yang tidak terarah	OBS 2
W 3	Tidak adanya divisi IT sendiri, saat ini perusahaan memiliki staf IT & <i>accounting</i> menjadi satu	WA 12
W 4	Perusahaan tidak memiliki arahan dan panduan untuk meningkatkan bisnis strateginya	WA 5
W 5	Perusahaan saat ini selalu merasa kesulitan untuk mengatur jumlah produksi yang dilakukan terkait harga bahan baku yang tiap hari berubah dan ketersediaan bahan baku	WA 7
W 6	Saat ini perusahaan kesulitan untuk memperkenalkan produknya ke masyarakat luas secara <i>online</i>	WA 8
W 7	Perusahaan seringkali mengalami rentan data yang hilang atau file yang tak tersimpan dengan baik	WA 9
W 8	Belum memiliki aplikasi yang strategis yang dapat membantu bisnis perusahaan	IS 3
W 9	Keahlian SDM dalam IT yang belum dapat meningkatkan daya saing	IS 4
W 10	Tidak dimilikinya <i>server</i> untuk <i>data storage</i>	IS 6
W 11	Pengelolaan teknologi dan informasi serta investasi yang belum optimal dilakukan	VC 5

Dalam menentukan ancaman (*threats*) dan peluang (*oportunity*) pada PT. Koki Indocan, peneliti mengambil beberapa hasil analisis yang berada di analisis eksternal bisnis dan eksternal SI/TI. Berikut langkah-langkah yang dilakukan:

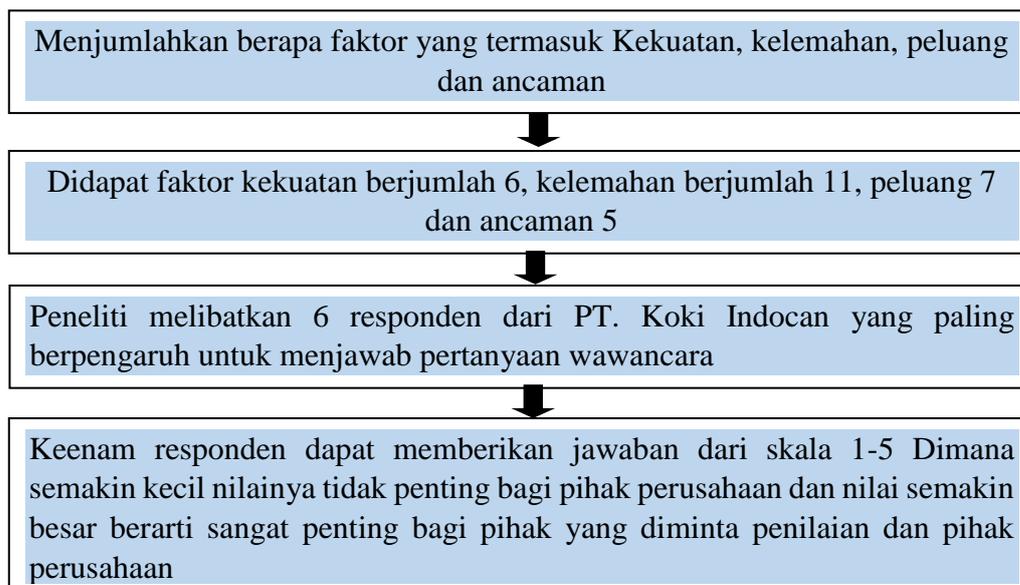
4. Hasil analisis dari eksternal bisnis dan eksternal SI/TI dipilih dari beberapa yang termasuk ancaman dan peluang.
5. Sumber yang didapat bisa berasal dari hasil analisis eksternal bisnis, eksternal SI/TI, hasil dari observasi serta wawancara.
6. Setelah menentukan faktor yang termasuk strategi eskternal, maka dibuatlah tabel yang berisi kode “T” atau “O” yang termasuk ancaman dan peluang hingga sumber yang didapat.

Tabel 5. 2 Faktor strategi eksternal untuk analisis SWOT

<b>Faktor Strategi Eksternal</b>		
<b>Analisis peluang (<i>Opportunity</i>)</b>		
<b>Kode</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Sumber</b>
O 1	Hubungan baik yang dijaga dengan supplier bahan baku	OBS 4
O 2	Teknologi informasi saat ini yang berkembang yang dapat memberikan banyak peluang yang dapat dimanfaatkan PT. Koki Indocan seperti teknologi <i>web application, cloud computing</i>	PEST 4
O 3	Pemanfaatan tren teknologi terkini <i>cloud computing</i> agar mempermudah perusahaan dari segi mempermudah infrastruktur IT, mengurangi resiko, memangkas biaya IT serta praktis	ES 1
O 4	Implementasi server untuk perusahaan sebagai penyedia <i>resource</i> , fitur keamanan file dan jaringan, pusat data dan <i>backup</i> data	ES 2
O 5	Pemanfaatan <i>web technology</i> dalam membangun website perusahaan agar informasi mengenai perusahaan dan transaksi penjualan bisa di akses masyarakat secara <i>online</i>	ES 3
O 6	Perusahaan memiliki pelanggan tetap yang kebanyakan di luar pulau	WA 2
O 7	Pemanfaatan tren <i>CRM application</i> yang dapat membantu staf <i>marketing &amp; sales</i>	ES 4
<b>Analisis ancaman (<i>threats</i>)</b>		

T 1	Ketergantungan PT. Koki Indocan terhadap pemasok untuk keberlangsungan proses bisnisnya	FF 1
T 2	Tidak dapat mengontrol harga, karena harga yang ditawarkan oleh pemasok bahan baku tidak mempengaruhi harga yang akan ditawarkan ke konsumen.	FF 2
T 3	Pesaing sejenis pengalengan makanan siap saji yang beredar dan diketahui masyarakat luas membuat PT. Koki Indocan memiliki ancaman yang kuat terhadap pesaing sejenisnya yang lebih inovatif dari segi produk dan distribusi yang lebih kuat.	FF 3
T 4	Tidak memiliki kekuatan merk yang membuat kalah dengan pesaing sejenisnya.	FF 4
<b>Analisis ancaman ( threats )</b>		
T 5	Harga bahan baku tidak menentu yang menyebabkan profit dari perusahaan tidak dapat diprediksi	WA 4

Dari hasil identifikasi terhadap faktor-faktor yang menjadi kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) berdasarkan pada tabel-tabel diatas, kemudian dilakukan pembobotan untuk menentukan kuadaran strategi SWOT yang akan dipilih. Pembobotan ditentukan melalui survey kuisioner yang diberikan. Pada gambar 5.3 berikut langkah-langkah yang dilakukan peneliti unttuk perhitungan IFAS & EFAS:



Gambar 5.3 langkah-langkah perhitungan IFAS-EFAS

Peneliti melibatkan 6 orang responden yang berkaitan dengan hasil SWOT yang telah terpilih dengan menimbang bahwa responden yang dipilih dari 6 tersebut dapat mewakili hasil analisis SWOT. Ke-enam responden tersebut diantaranya adalah *director, factory & production manager, accounting manager & IT supervisor, marketing & sales manager, head of HRD, Research & development*. Responden yang diwawancara diminta untuk memberi masukan nilai dari poin 1 hingga 5. Dimana semakin kecil nilainya tidak penting bagi pihak perusahaan dan nilai semakin besar berarti sangat penting bagi pihak yang diminta penilaian dan pihak perusahaan. Metode yang digunakan adalah metode IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) dan EFAS (*External Factor Analysis Summary*). Untuk IFAS, faktor yang digunakan adalah faktor kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*).

## 5.2 Rumusan IFAS & EFAS

Hasil identifikasi terhadap faktor-faktor analisa SWOT, kemudian dilakukan pembobotan untuk mengetahui kuadran dan strategi SWOT yang akan dipilih. Metode pembobotan yang digunakan adalah *internal factor analysis summary* (IFAS) dan *external factor analysis summary* (EFAS).

Tabel 5. 3 Hasil survei faktor strategi internal

Faktor Strategi Internal							
Kode	Survei kuisisioner						
<i>Strength</i>	1	2	3	4	5	6	<b>TOTAL</b>
S 1	3	3	4	3	3	3	19
S 2	2	2	2	3	3	1	13
S 3	2	3	2	2	2	3	14
S 4	2	4	1	2	3	2	14
S 5	2	3	2	3	3	1	14
S 6	2	3	3	2	2	1	13
<i>Weakness</i>							
W 1	2	2	3	2	2	1	12
W 2	3	1	1	2	2	1	10
W 3	2	2	2	2	1	1	10
W 4	1	1	2	1	1	2	8

Faktor Strategi Internal							
W 5	1	2	2	1	2	3	11
W 6	3	3	1	1	2	2	12
W 7	3	1	3	2	2	1	12
W 8	3	2	1	2	3	2	13
W 9	2	2	1	3	2	2	12
W 10	1	2	3	1	1	1	9
W 11	2	2	3	3	2	1	13

Tabel 5. 4 Hasil survei faktor strategi eksternal

Faktor Strategi Eksternal							
Kode	Survei kuisioner						
<i>Opportunity</i>	1	2	3	4	5	6	TOTAL
O 1	5	5	4	4	4	4	26
O 2	4	4	4	5	3	5	25
O 3	4	4	3	3	4	5	23
O 4	4	3	4	4	3	5	23
O 5	3	4	4	4	4	5	24
O 6	3	4	3	3	4	5	22
O 7	3	3	3	3	4	3	19
<i>Threats</i>							
T 1	3	3	3	3	3	2	17
T 2	2	3	3	2	3	2	15
T 3	1	1	2	2	2	1	9
T 4	2	1	1	1	1	1	7
T 5	3	2	2	3	2	3	15

Penjelasan :

- 1) Responden 1 : *Director*
- Responden 2 : *Production &*
- Responden 3 : *Head of HRD*
- Responden 4 : *Production manager*
- Responden 5 : *Internal audit*
- Responden 6 : *IT Supervisor*

2) Perhitungan jumlah untuk setiap faktor contoh pada faktor kekuatan no 1 didapat dari total jawaban 6 responden yaitu  $3 + 3 + 4 + 3 + 3 + 3 = 19$

Berdasarkan pada tabel diatas, nilai dari setiap hasil kuisoner diperoleh dari 6 responden yang dianggap penting serta berkaitan tentang penentuan SWOT tersebut. Setelah mengetahui nilai dari setiap responden, maka dilakukan penjumlahan sesuai masing-masing analisis dari faktor internal dan eksternal. Selanjutnya akan dilakukan pembobotan dari setiap nilai responden. Pada tabel 5.5 berikut hasil dari pembobotan setiap faktor.

Tabel 5. 5 Pembobotan faktor strategi internal

Faktor Strategi Internal													
Kekuatan ( <i>Strength</i> )													
Kode	Survei kuisioner						Survei kuisioner						Bobot rata rata
<i>Strength</i>	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	
S 1	3	3	4	3	3	3	0.083	0.079	0.105	0.079	0.079	0.107	0.0888
S 2	2	2	2	3	3	1	0.056	0.053	0.053	0.079	0.079	0.036	0.0591
S 3	2	3	2	2	2	3	0.056	0.079	0.053	0.053	0.053	0.107	0.0666
S 4	2	4	1	2	3	2	0.056	0.105	0.026	0.053	0.079	0.071	0.0650
S 5	2	3	2	3	3	1	0.056	0.079	0.053	0.079	0.079	0.036	0.0635
S 6	2	3	3	2	2	1	0.056	0.079	0.079	0.053	0.053	0.036	0.0591
<i>Weakness</i>													
W 1	2	2	3	2	2	1	0.056	0.053	0.079	0.053	0.053	0.036	0.0547
W 2	3	1	1	2	2	1	0.083	0.026	0.026	0.053	0.053	0.036	0.0462
W 3	2	2	2	2	1	1	0.056	0.053	0.053	0.053	0.026	0.036	0.0459
W 4	1	1	2	1	1	2	0.028	0.026	0.053	0.026	0.026	0.071	0.0385
W 5	1	2	2	1	2	3	0.028	0.053	0.053	0.026	0.053	0.107	0.0532
W 6	3	3	1	1	2	2	0.083	0.079	0.026	0.026	0.053	0.071	0.0565
W 7	3	1	3	2	2	1	0.083	0.026	0.079	0.053	0.053	0.036	0.0549
W 8	3	2	1	2	3	2	0.083	0.053	0.026	0.053	0.079	0.071	0.0609
W 9	2	2	1	3	2	2	0.056	0.053	0.026	0.079	0.053	0.071	0.0563
W 10	1	2	3	1	1	1	0.028	0.053	0.079	0.026	0.026	0.036	0.0413
W 11	2	2	3	3	2	1	0.056	0.053	0.079	0.079	0.053	0.036	0.0591
<b>TOTAL</b>	36	38	36	35	36	28							1

Penjelasan :

- 1) Nilai dari 0,083 pada kolom survei 1 didapatkan dari perhitungan sebagai berikut :

$$\frac{\text{Nilai survei}_n}{\text{Total survei}_n} = \frac{3}{36}$$

- 2) Untuk total bobot rata rata didapatkan dari hasil survei kuisisioner yang telah dibagi sebelumnya, di total kemudian dibagi 6 sesuai jumlah responden.

Tabel 5. 6 Pembobotan faktor strategi eksternal

Faktor Strategi Eksternal													
Peluang ( <i>Opportunity</i> )													
Kode	Survei kuisisioner						Survei kuisisioner						Bobot rata rata
<i>Opportunity</i>	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	
O 1	5	5	4	4	4	4	0.13 9	0.13 2	0.10 5	0.10 5	0.10 5	0.14 3	0.12 2
O 2	4	4	4	5	3	5	0.11 1	0.10 5	0.10 5	0.13 2	0.07 9	0.17 9	0.11 8
O 3	4	4	3	3	4	5	0.11 1	0.10 5	0.07 9	0.07 9	0.10 5	0.17 9	0.11 0
O 4	4	3	4	4	3	5	0.11 1	0.07 9	0.10 5	0.10 5	0.07 9	0.17 9	0.11 0
O 5	3	4	4	4	4	5	0.08 3	0.10 5	0.10 5	0.10 5	0.10 5	0.17 9	0.11 4
O 6	3	4	3	3	4	5	0.08 3	0.10 5	0.07 9	0.07 9	0.10 5	0.17 9	0.10 5
O 7	3	3	3	3	4	3	0.08 3	0.07 9	0.07 9	0.07 9	0.10 5	0.10 7	0.08 9
<i>Threats</i>													
T 1	3	3	3	3	3	2	0.08 3	0.07 9	0.07 9	0.07 9	0.07 9	0.07 1	0.07 8
T 2	2	3	3	2	3	2	0.05 6	0.07 9	0.07 9	0.05 3	0.07 9	0.07 1	0.06 9
T 3	1	1	2	2	2	1	0.02 8	0.02 6	0.05 3	0.05 3	0.05 3	0.03 6	0.04 1
T 4	2	1	1	1	1	1	0.05 6	0.02 6	0.02 6	0.02 6	0.02 6	0.03 6	0.03 3
T 5	3	2	2	3	2	3	0.08 3	0.05 3	0.05 3	0.07 9	0.05 3	0.10 7	0.07 1
<b>TOTAL</b>	3 7	3 7	3 6	3 7	3 7	4 1							1

Penjelasan :

- 1) Nilai dari 0,116 pada kolom survei 1 didapatkan dari perhitungan sebagai berikut :

$$\frac{\text{Nilai survei}_n}{\text{Total survei}_n} = \frac{5}{37}$$

- 2) Untuk total bobot rata rata didapatkan dari hasil survei kuisioner yang telah dibagi sebelumnya, di total kemudian dibagi 6 sesuai jumlah responden.

Tabel 5. 7 Perhitungan internal factor

<b>Pemetaan <i>Internal Factor</i></b>					
<b>Kekuatan (Strengths)</b>					
Kode	Kode Asal	Jumlah	Bobot Rata-rata	Rating	Bobot x Rating
S 1	BS 1	19	0.0888	3	0.2811
S 2	WA 3, BS 2	13	0.0591	2	0.1280
S 3	WA 1	14	0.0666	2	0.1554
S 4	WA 10	14	0.0650	2	0.1517
S 5	WA 11	14	0.0635	2	0.1481
S 6	OBS 6	14	0.0591	2	0.1378
<b>Total bobot x rating strengths</b>					<b>1.0021</b>
<b>Kelemahan (weakness)</b>					
Kode	Kode Asal	Jumlah	Bobot Rata-rata	Rating	Bobot x Rating
W 1	OBS 1, IS 5	12	0.0446	2	0.0892
W 2	OBS 2	10	0.0519	2	0.0864
W 3	WA 12	10	0.0374	2	0.0623
W 4	WA 5	8	0.0566	1	0.0755
W 5	WA 7	11	0.0469	2	0.0860
W 6	WA 8	12	0.0602	2	0.1205

<b>Pemetaan <i>Internal Factor</i></b>					
<b>Kekuatan (Strengths)</b>					
Kode	Kode Asal	Jumlah	Bobot Rata-rata	Rating	Bobot x Rating
W 7	WA 9	12	0.0482	2	0.0965
W 8	IS 3	13	0.0566	2	0.1227
W 9	IS 4	12	0.0458	2	0.0915
W 10	IS 6	9	0.0482	2	0.0724
W 11	VC 5	13	0.0482	2	0.1045
<b>Total bobot x rating weakness</b>			0.95		<b>1.0075</b>
Koordinat sumbu X (Strengths - weakness)					<b>(0.0054)</b>

Penjelasan :

- 1) Pembobotan adalah persentase pentingnya suatu variabel dalam sebuah perusahaan. Untuk total bobot IFE harus sama dengan 1,00.
- 2) Sedangkan rating ditentukan dari penilaian yang diberikan untuk kondisi atau keadaan yang sudah berjalan dalam organisasi atau perusahaan. Pemberian rating untuk faktor yang tergolong dalam faktor kekuatan yang bersifat positif diberi rating 4, sedangkan jika kekuatannya kecil maka diberi rating 1. Pemberian rating weakness adalah kebalikannya, yaitu jika kelemahannya sangat besar diberi rating 1 dan jika kelemahannya kecil diberi rating 4.
- 3) Perhitungan rating untuk kekuatan (S1) didapat dari total jumlah jawaban 6 responden (terdapat pada kolom 3) dibagi dengan jumlah responden. Perhitungannya sebagai berikut :

$$rating = \frac{19}{6} = 3$$

- 4) Perhitungan Bobot x Rating pada kekuatan (S1) didapat dari perkalian bobot x rating. Perhitungannya adalah  $0,0888 \times 3 = 0,2811$
- 5) Untuk memetakan kedalam koordinat SWOT untuk mengetahui posisi PT. Koki Indocan didapatkan dari selisih jumlah antara *strengths* – *weakness* dan *opportunity* – *threats*. Untuk IFE maka untuk menentukan koordinat sumbu X (*strengths* – *weakness*) perhitungannya adalah  $1,0021 - 1,0075 = -0,0054$

Tabel 5. 8 Perhitungan eksternal factor

<b>Pemetaan Eksternal Factor</b>					
<b>Peluang (Opportunity)</b>					
Kode	Kode Asal	Jumlah	Bobot Rata-rata	Rating	Bobot x Rating
O 1	OBS 4	26	0.0723	4	0.3131
O 2	PEST 4	25	0.0831	4	0.3464
O 3	ES 1	23	0.0650	4	0.2492
O 4	ES 2	23	0.0795	4	0.3048
O 5	ES 3	24	0.0650	4	0.2600
O 6	ES 4	22	0.0867	4	0.3181
O 7	WA 2	19	0.0867	3	0.2747
<b>Total bobot x rating opportunity</b>					<b>1.7916</b>
<b>Ancaman (Threats)</b>					
Kode	Kode Asal	Jumlah	Bobot Rata-rata	Rating	Bobot x Rating
T 1	FF 1	17	0.0446	3	0.1264
T 2	FF 2	15	0.0519	3	0.1297
T 3	FF 3	9	0.0374	2	0.0561
T 4	FF 4	7	0.0566	1	0.0661

<b>Pemetaan Eksternal Factor</b>					
<b>Peluang (Opportunity)</b>					
Kode	Kode Asal	Jumlah	Bobot Rata-rata	Rating	Bobot x Rating
T 5	WA 4	15	0.0469	3	0.1172
<b>Total bobot x rating Threats</b>			1		<b>0.4954</b>
Koordinat sumbu Y (Opportunity - Threats)					<b>1.2961</b>

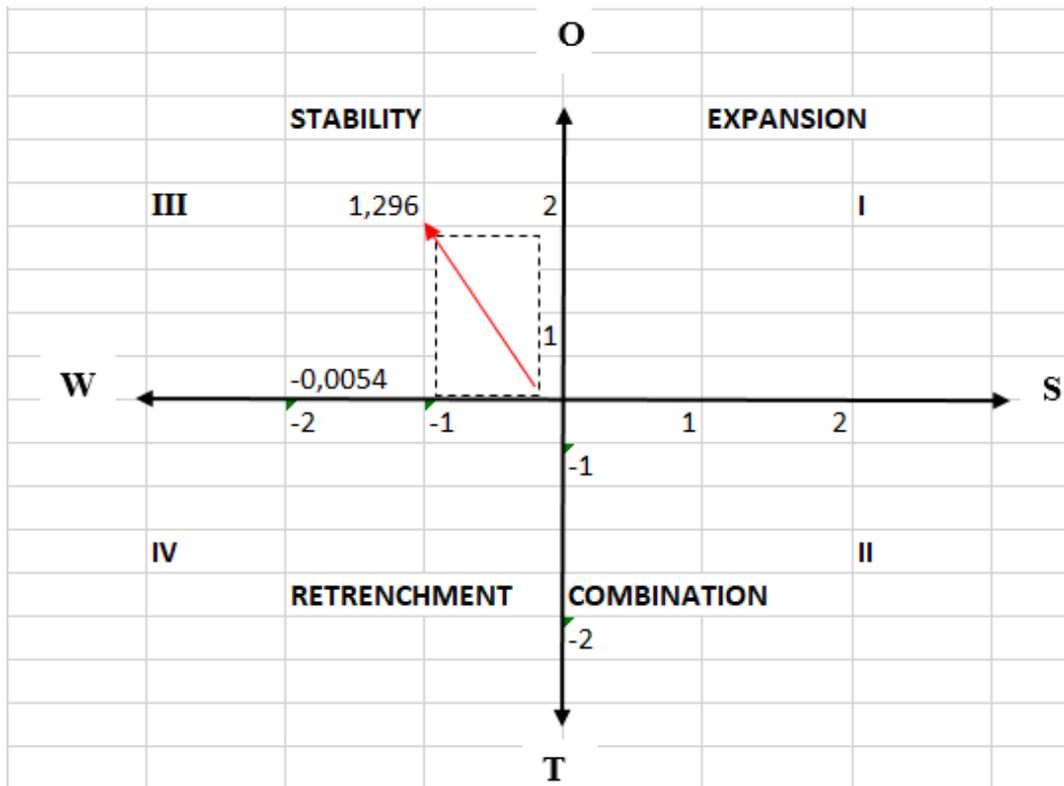
Penjelasan :

- 1) Pembobotan adalah persentase pentingnya suatu variabel dalam sebuah perusahaan. Untuk total bobot EFE harus sama dengan 1,00.
- 2) Sedangkan rating ditentukan dari penilaian yang diberikan untuk kondisi atau keadaan yang sudah berjalan dalam organisasi atau perusahaan. Pemberian rating untuk faktor yang tergolong dalam faktor kekuatan yang bersifat positif diberi rating 4, sedangkan jika kekuatannya kecil maka diberi rating 1. Pemberian rating weakness adalah kebalikannya, yaitu jika kelemahannya sangat besar diberi rating 1 dan jika kelemahannya kecil diberi rating 4.
- 3) Perhitungan rating untuk peluang (O1) didapat dari total jumlah jawaban 6 responden (terdapat pada kolom 3) dibagi dengan jumlah responden. Perhitungannya sebagai berikut :

$$rating = \frac{26}{6} = 4$$

- 4) Perhitungan Bobot x Rating pada peluang (O1) didapat dari perkalian bobot x rating. Perhitungannya adalah  $0,0723 \times 4 = 0,3131$

Untuk memetakan kedalam koordinat SWOT untuk mengetahui posisi PT. Koki Indocan didapatkan dari selisih jumlah antara *strengths* – *weakness* dan *opportunity* – *threats*. Untuk EFE maka untuk menentukan koordinat sumbu Y (*opportunity* – *threats*) perhitungannya adalah  $1,7916 - 0,4954 = 1,2961$



Gambar 5. 4 Diagram SWOT PT. Koki Indocan

Dari hasil tabel perhitungan IFE dan EFE diatas, maka nilai IFAS yang didapatkan sebesar  $-0,0054$  dan nilai EFAS  $1,296$ . Dimana nilai IFAS mewakili koordinat X dan EFAS mewakili koordinat Y. Maka posisi PT. Koki Indocan pada kuadran SWOT adalah pada titik  $(-0,0054, 1,296)$  yaitu kuadran WO (*weakness – opportunity*) atau *stability* di kuadran III dimana berfokus pada memperbaiki kelemahan yang ada dengan memanfaatkan peluang yang muncul. Oleh karena itu perusahaan dapat membuat keunggulan pada kesempatan sebagai acuan untuk memfokuskan kegiatan dalam menghindari kelemahan.

### 5.3 Analisis *Balanced Scorecard* dan Analisis CSF

Analisis *balanced scorecard* digunakan sebagai alat ukur kinerja atau keberhasilan perusahaan yang nantinya akan menghasilkan sasaran strategis yang komprehensif, koheren, serta terukur. Sedangkan analisis *critical success factor* atau

CSF akan mengidentifikasi hal yang paling kritis untuk mencapai hasil tersebut. Kombinasi kedua analisis ini dapat membantu memperbaiki aktivitas operasional dan mengidentifikasi informasi internal-eksternal yang dibutuhkan oleh aktivitas operasional tersebut dan dapat kinerja terkait dengan kinerja bisnis dan tujuan bisnis.

### **5.3.1 Analisis *Balanced Scorecard***

Kemudian langkah selanjutnya untuk menantukan analisis *balanced scorecard*, maka terlebih dahulu membuat *strategy map* untuk menyelaraskan dan merealisasikannya dalam bentuk memetakan strategi-strategi yang dibuat berdasarkan visi-misi serta kesesuaiannya dengan hasil analisis SWOT yang telah dilakukan serta kebutuhan informasi dari hasil analisis *value chain*. Adapun hasil wawancara menunjukkan tahap urutan perspektif pada PT.Koki Indocan adalah, prespektif keuangan, perspektif bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dan perspektif pelanggan. Adapun penjelasan dari keempat perspektif tersebut adalah:

#### **a) Perspektif Keuangan**

Perspektif ini berfokus kepada 3 hal diantaranya adalah memperbaiki struktur biaya perusahaan, kemudian menjaga likuiditas perusahaan dan meningkatkan profit perusahaan.

#### **b) Perspektif Bisnis Internal**

Perspektif bisnis internal ini dilakukan untuk bagaimana dapat mengintegrasikan seluruh aktivitas bisnis, meningkatkan efisiensi *supply chain* serta dapat meningkatkan sistem penjualan

#### **c) Perspektif Pelanggan**

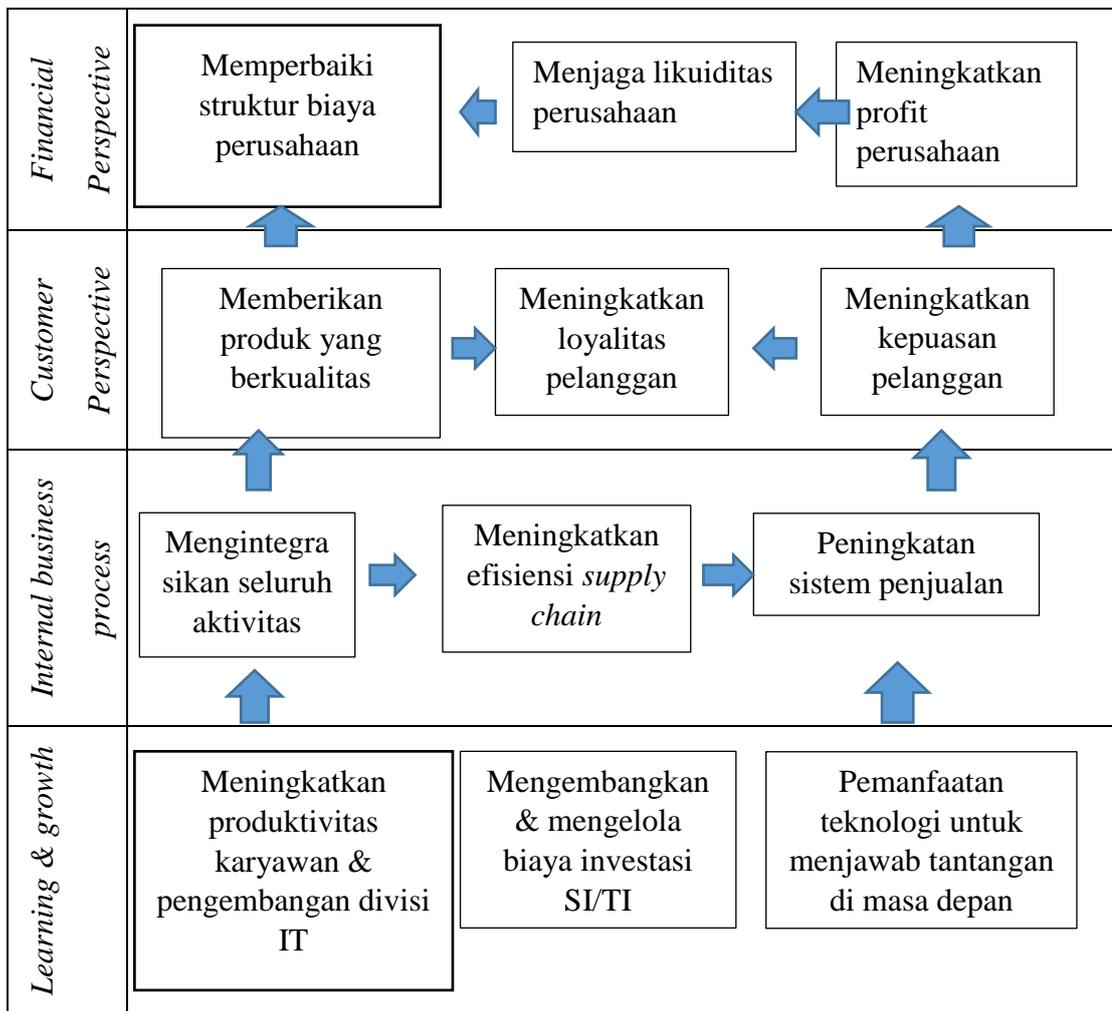
Perspektif pelanggan dilakukan untuk mengetahui bagaimana perusahaan dapat memberikan produk yang berkualitas, dapat meningkatkan loyalitas pelanggan dan dapat meningkatkan kepuasan pelanggan

#### **d) Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan**

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dilakukan untuk mengetahui bagaimana perusahaan dapat meningkatkan produktivitas karyawan dan pengembangan divisi IT, kemudian bagaimana dapat mengembangkan dan

mengelola biaya investasi IT, serta bagaimana dapat memanfaatkan teknologi untuk menjawab tantangan di masa mendatang.

Keempat perspektif diatas digambarkan kedalam *strategy map*. Setiap perspektif harus memiliki keterkaitan, setelah *strategy map* dibuat selanjutnya melakukan pemilihan strategi. Rancangan dari *strategy map* tersiap saji pada Gambar 5.5



Gambar 5.5 *Strategy map* PT. Koki Indocan

Setelah urutan *strategy map* dalam balanced scorecard di tentukan, langkah selanjutnya adalah menentukan sasaran strategis berdasarkan *strategy map* yang telah dibuat kemudian ditentukan target atau ukuran strategisnya. Sasaran dan ukuran strategis berdasarkan hasil WO disajikan pada tabel 5.5

Tabel 5.9 Ukuran strategis berdasarkan hasil WO

Kode BSC	BSC	Kode WO	Strategi WO
BSC 1	Meningkatkan produktivitas karyawan & pengembangan divisi IT	WO 6	Membangun divisi IT yang dapat mengembangkan teknologi informasi
BSC 2	Mengembangkan & mengelola biaya investasi SI/TI	WO 1, WO 9	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Membuat cetak biru perencanaan strategis sistem informasi dalam menghadapi perkembangan industri pengalengan makanan</li> <li>▪ Melakukan pengelolaan teknologi informasi serta investasi dalam mengarah perkembangan teknologi informasi yang begitu cepat.</li> </ul>
BSC 3	Pemanfaatan teknologi untuk menjawab tantangan di masa depan	WO 5	Pemanfaatan tren teknologi terkini <i>cloud computing</i> agar mempermudah perusahaan dari segi mempermudah infrastruktur IT, mengurangi resiko, memangkas biaya IT serta praktis
BSC 4	Mengintegrasikan seluruh aktivitas bisnis	WO 1	Membuat cetak biru perencanaan strategis sistem informasi dalam menghadapi perkembangan industri pengalengan makanan
BSC 5	Meningkatkan efisiensi <i>supply chain</i>	WO 6	Pemanfaatan teknologi informasi yang dapat mengatur jumlah produksi yang dilakukan yang berhubungan dengan <i>supply chain</i>
BSC 6	Peningkatan sistem penjualan	WO 4	Pemanfaatan <i>web technology</i> dalam membangun website perusahaan agar informasi mengenai perusahaan dan transaksi penjualan bisa di akses masyarakat secara online
BSC 7	Memberikan produk yang berkualitas	WO 1	Membuat cetak biru perencanaan strategis sistem informasi dalam menghadapi perkembangan industri pengalengan makanan
BSC 8	Meningkatkan loyalitas pelanggan	WO 8	Pemanfaatan teknologi informasi berupa aplikasi yang strategis yang dapat menjaga hubungan baik kepada pelanggan tetap dan dapat meningkatkan profit

Kode BSC	BSC	Kode WO	Strategi WO
BSC 9	Meningkatkan kepuasan pelanggan	WO 8	Pemanfaatan teknologi informasi berupa aplikasi yang strategis yang dapat menjaga hubungan baik kepada pelanggan tetap dan dapat meningkatkan profit
BSC 10	Memperbaiki struktur biaya perusahaan	WO 9	Melakukan pengelolaan teknologi informasi serta investasi dalam mengarah perkembangan teknologi informasi yang begitu cepat.
BSC 11	Menjaga likuiditas perusahaan	WO 9	Melakukan pengelolaan teknologi informasi serta investasi dalam mengarah perkembangan teknologi informasi yang begitu cepat.
BSC 12	Meningkatkan profit perusahaan	WO 10	Pemanfaatan teknologi informasi yang dapat mengatur jumlah produksi yang dilakukan yang berhubungan dengan supply chain agar profit perusahaan dapat diketahui dengan jelas

Tabel 5. 10 Pemilihan penggunaan strategi di PT. Koki Indocan

Kode	Objektif	Tolak Ukur	Kebutuhan informasi
<i>Learning &amp; growth</i>			
BSC 1	Meningkatkan produktivitas karyawan & pengembangan divisi IT	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nilai rekrutmen divisi IT sesuai harapan</li> <li>▪ Nilai KPI karyawan meningkat</li> <li>▪ Terbentuknya divisi IT di PT. Koki Indocan berjalan sesuai tanggung jawabnya</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Data &amp; informasi rekrutmen divisi IT</li> <li>▪ Data perkembangan produktivitas karyawan harian</li> </ul>
BSC 2	Mengembangkan & mengelola biaya investasi SI/TI	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ROI kurang dari 5 tahun</li> <li>▪ Meningkatnya efektifitas serta efisiensi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Data biaya beban investasi</li> <li>▪ Data analisis SI/TI yang akan di investasi</li> </ul>
BSC 3	Pemanfaatan teknologi untuk menjawab	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realisasi penerapan sistem informasi</li> <li>▪ Menurunnya biaya operasional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Data hasil analisis TI rekomendasi</li> </ul>

	tantangan di masa depan	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Peningkatan pendapatan perusahaan</li> </ul>	sesuai kebutuhan bisnis
--	-------------------------	---	-------------------------

<i>Internal business process</i>			
BSC 4	Mengintegrasikan seluruh aktivitas bisnis	Meningkatkan efektifitas dan efisensi dalam proses bisnis	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Data cakupan aktifitas operasional bisnis berdasarkan waktu</li> </ul>
BSC 5	Meningkatkan efisiensi <i>supply chain</i>	Prosentase efektifitas TI dalam membantu proses <i>supply chain</i>	Informasi peran SI dalam membantu <i>supply chain</i>
BSC 6	Peningkatan sistem penjualan	Profit perusahaan bertambah	Data produk yang terjual
<i>Customer Perspective</i>			
BSC 7	Memberikan produk yang berkualitas	Tercapainya pemanfaatan quality management systems	Data kesesuaian kualitas produk dan satandart perusahaan
BSC 8	Meningkatkan loyalitas pelanggan	Total <i>Customer repeat order</i>	Jumlah pelanggan yang repeat order beserta volume produk yg dipesan
BSC 9	Meningkatkan kepuasan pelanggan	Total <i>customer repeat order, new customer</i>	History pembelian produk oleh pelanggan
<i>Financial Perspective</i>			
BSC10	Memperbaiki struktur biaya perusahaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Equity to ratio</i></li> <li>▪ <i>Capital to ratio</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cash flow &amp; data hutang piutang</li> </ul>

BSC11	Menjaga likuiditas perusahaan	Prosentase ROA	<i>Rasio solvabilitas</i>
BSC12	Meningkatkan profit perusahaan	Besarnya rasio ROA Besarnya rasio ROE	Data penjualan, kas, modal

### 5.3.2 Konsolidasi Hasil Analisis BSC dengan Analisis CSF

Berdasarkan hasil dari observasi, wawancara dan hasil analisis *value chain*, maka diperoleh beberapa kebutuhan informasi yang peneliti dapat kembangkan. Analisis CSF dibuat dengan menentukan kebutuhan bisnis dari hasil analisis BSC, selanjutnya menentukan ukuran hasil, kebutuhan data dan informasi. Kemudian akan diberi keterangan dengan melakukan aktivitas.

Untuk mengetahui proses tahap analisis CSF dapat dilihat pada gambar 5.6 berikut ini.

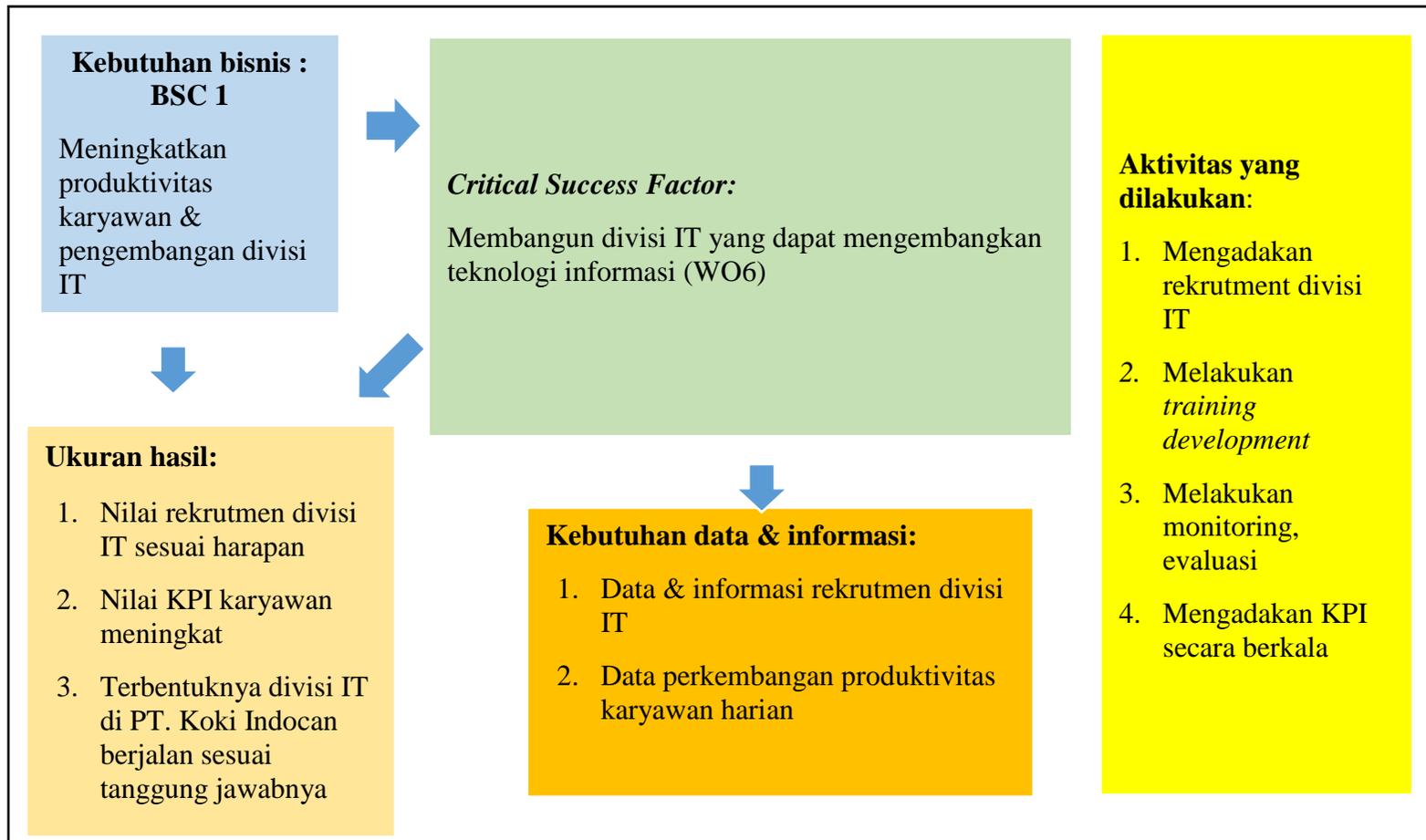


Gambar 5.6 Alur proses analisis CSF

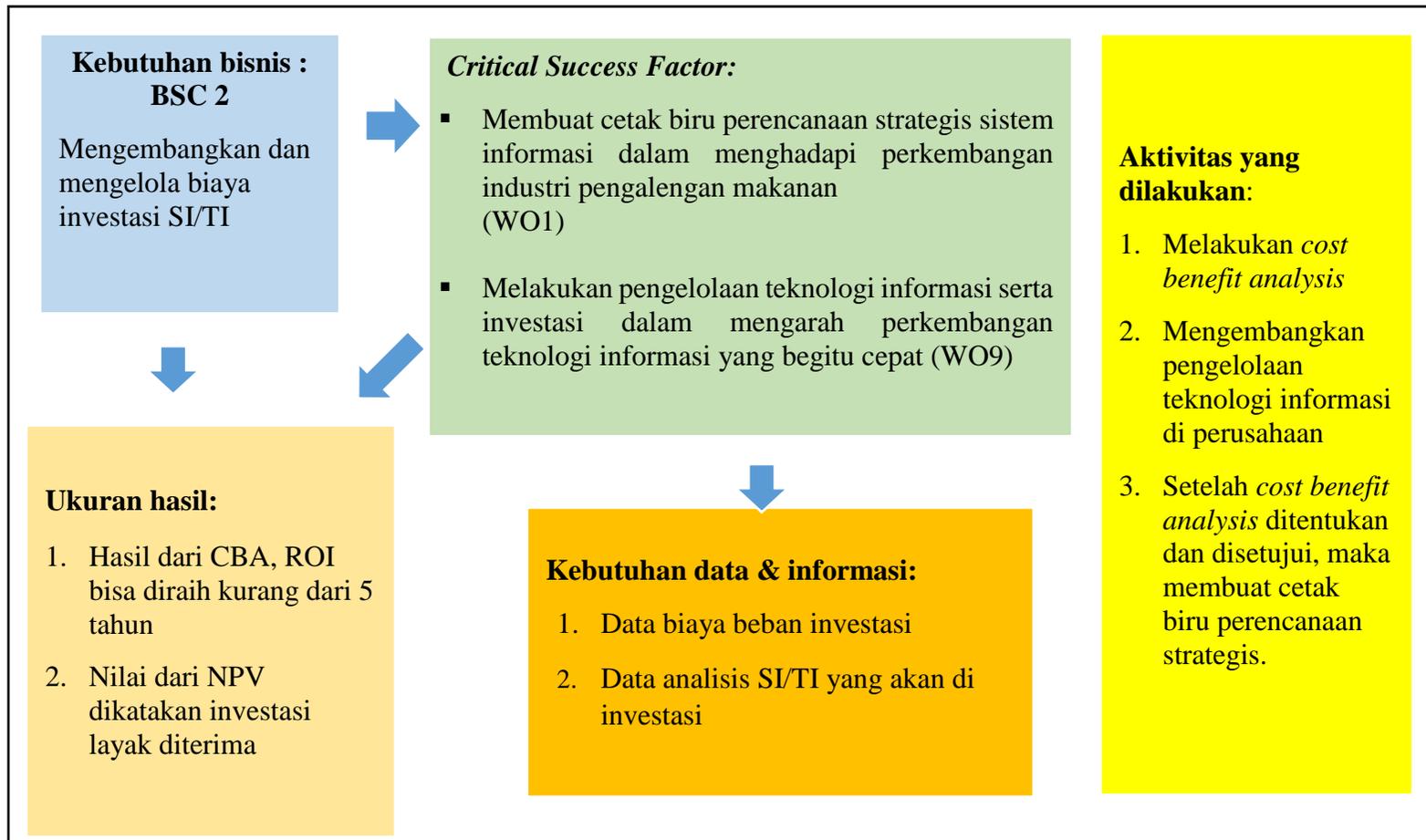
Keterangan :

1. Menentukan kebutuhan bisnis berdasarkan hasil dari *balanced score card* yang didapat dari *strategy map*.

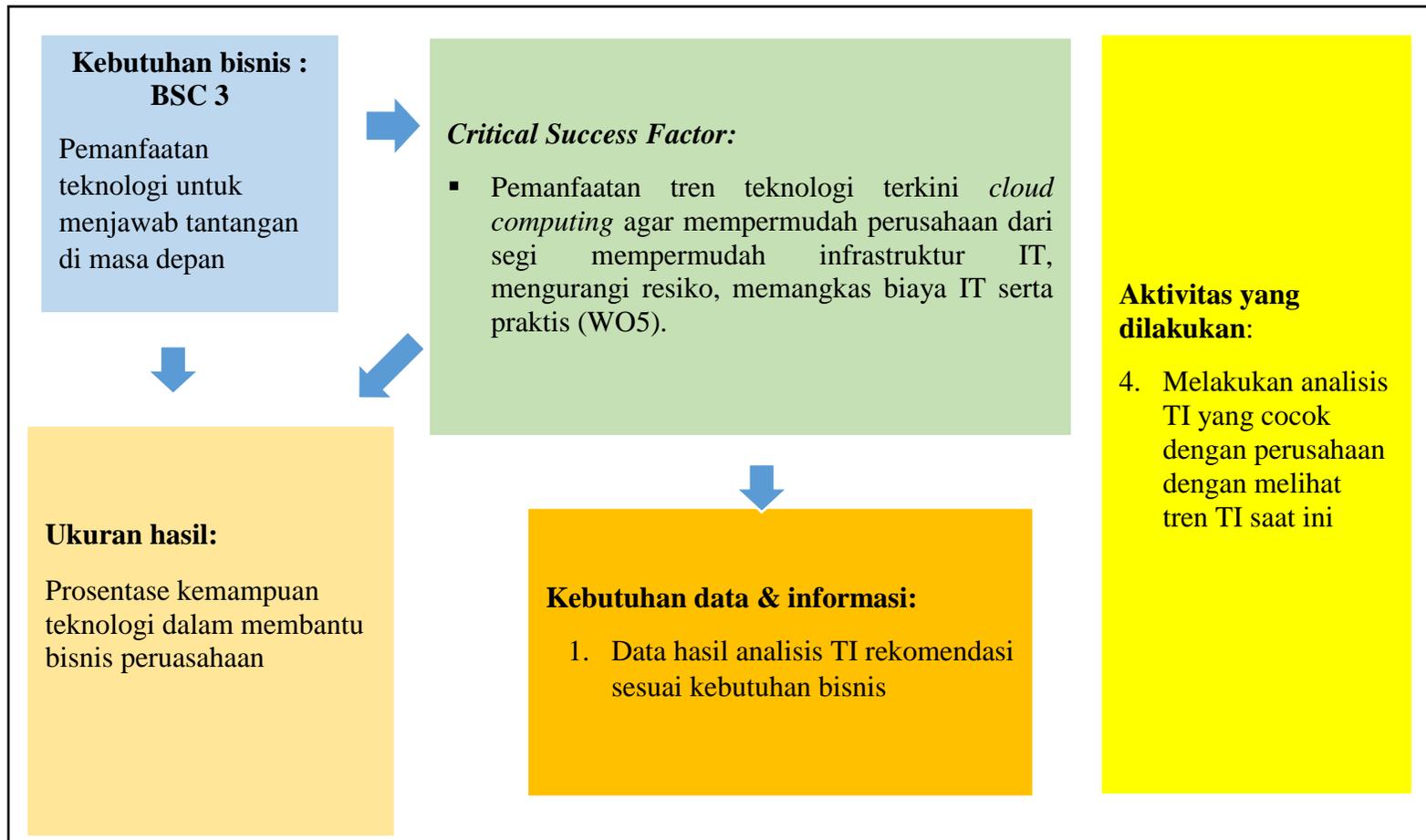
2. Selanjutnya menentukan faktor keberhasilan (*critical success factor*) yang didapat dari hasil SWOT dimana pada kuadran WO.
3. Menentukan kebutuhan data dan informasi yang didapat berdasarkan kebutuhan bisnis perusahaan.
4. Menentukan ukuran hasil sebagai penentu faktor keberhasilan. Ukuran hasil diperoleh jika data dan informasi didapatkan dan hasilnya sebagai penentu dari suksesnya faktor keberhasilan.
5. Langkah yang terakhir adalah menentukan aktivitas perusahaan yang dilakukan nantinya untuk memenuhi kebutuhan bisnis agar terjadinya kesuksesan dalam faktor keberhasilan bisnis yang didapat.



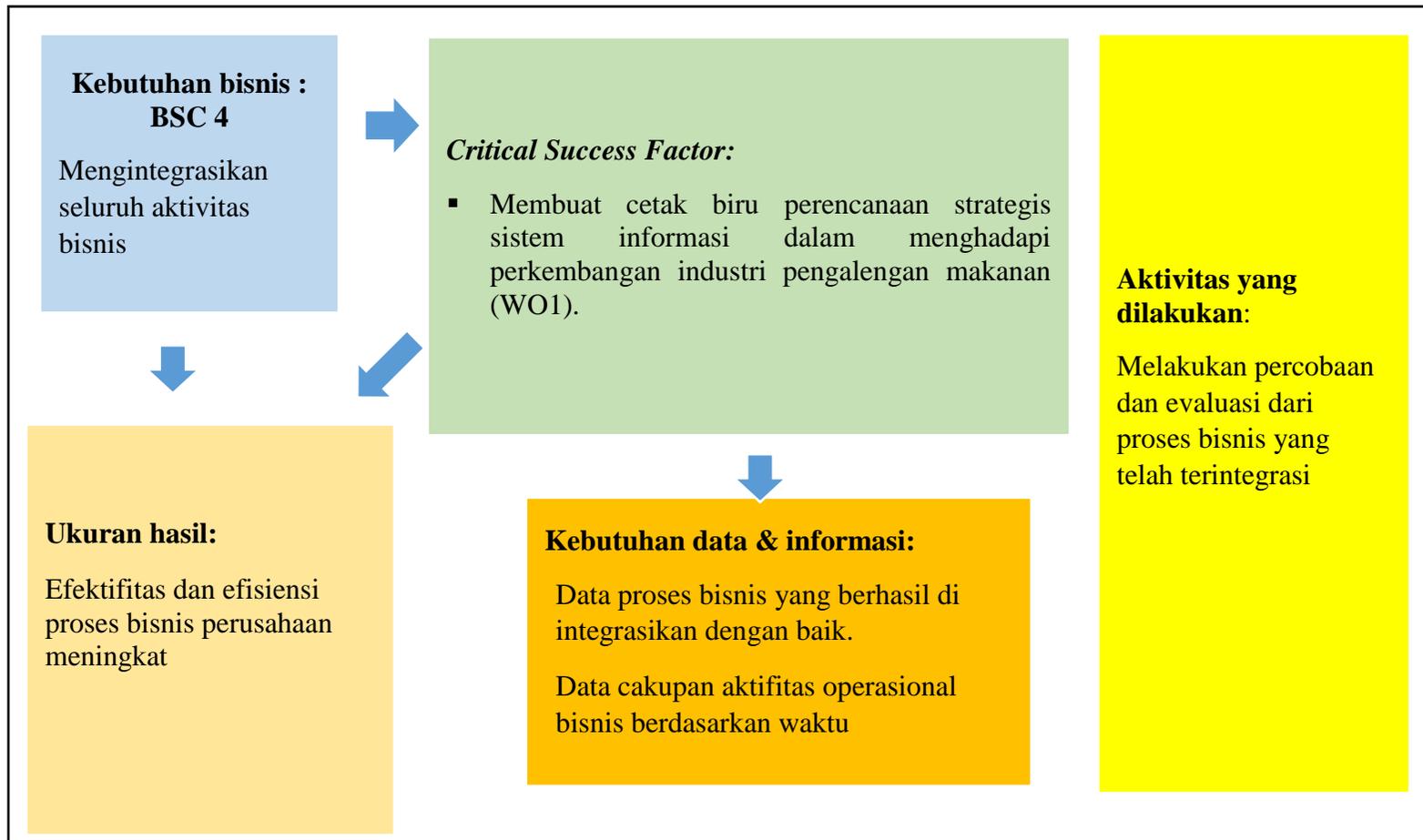
Gambar 5. 7 Analisis CSF BSC 1



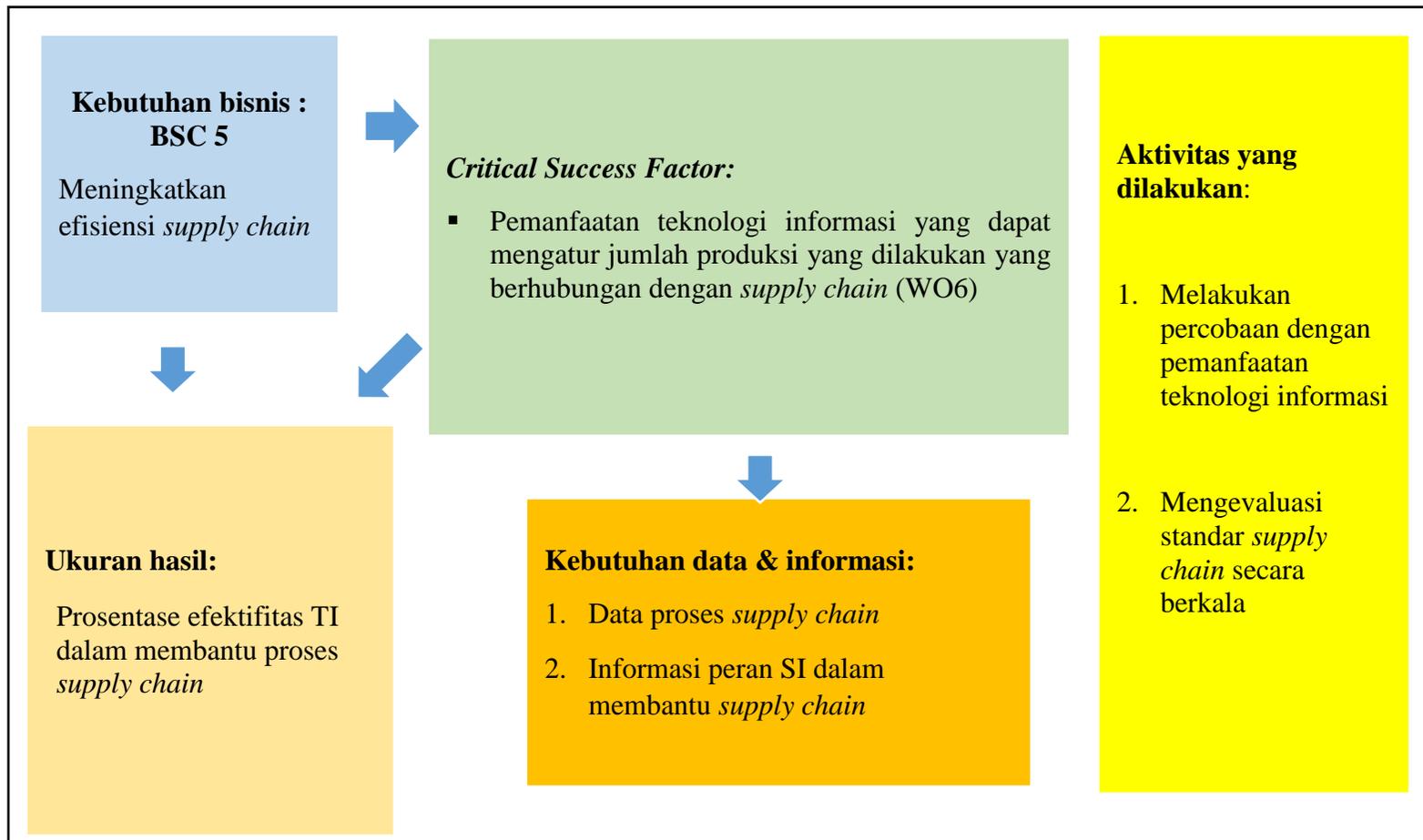
Gambar 5. 8 Analisis CSF BSC 2



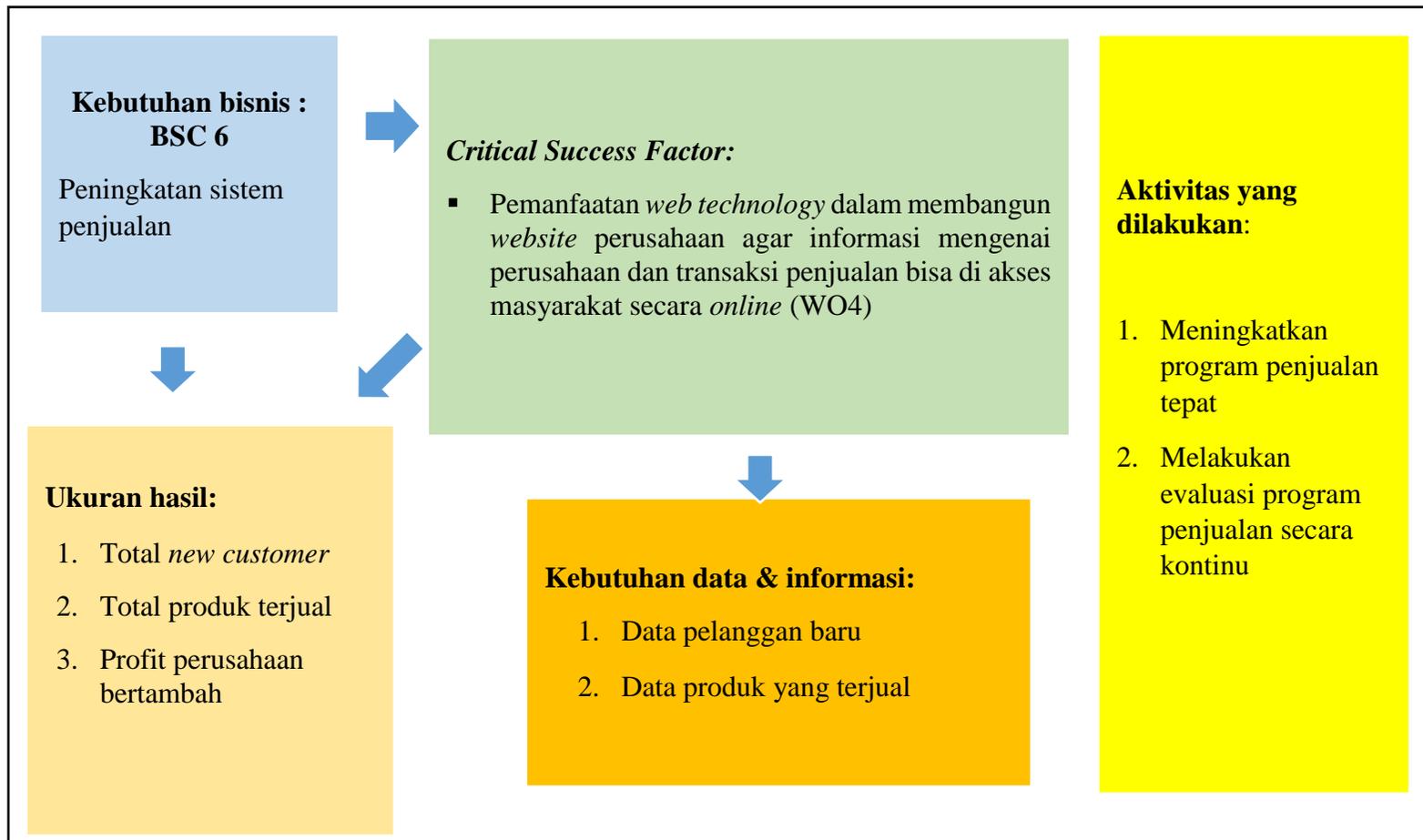
Gambar 5. 9 Analisis CSF BSC 3



Gambar 5. 10 Analisis CSF BSC 4



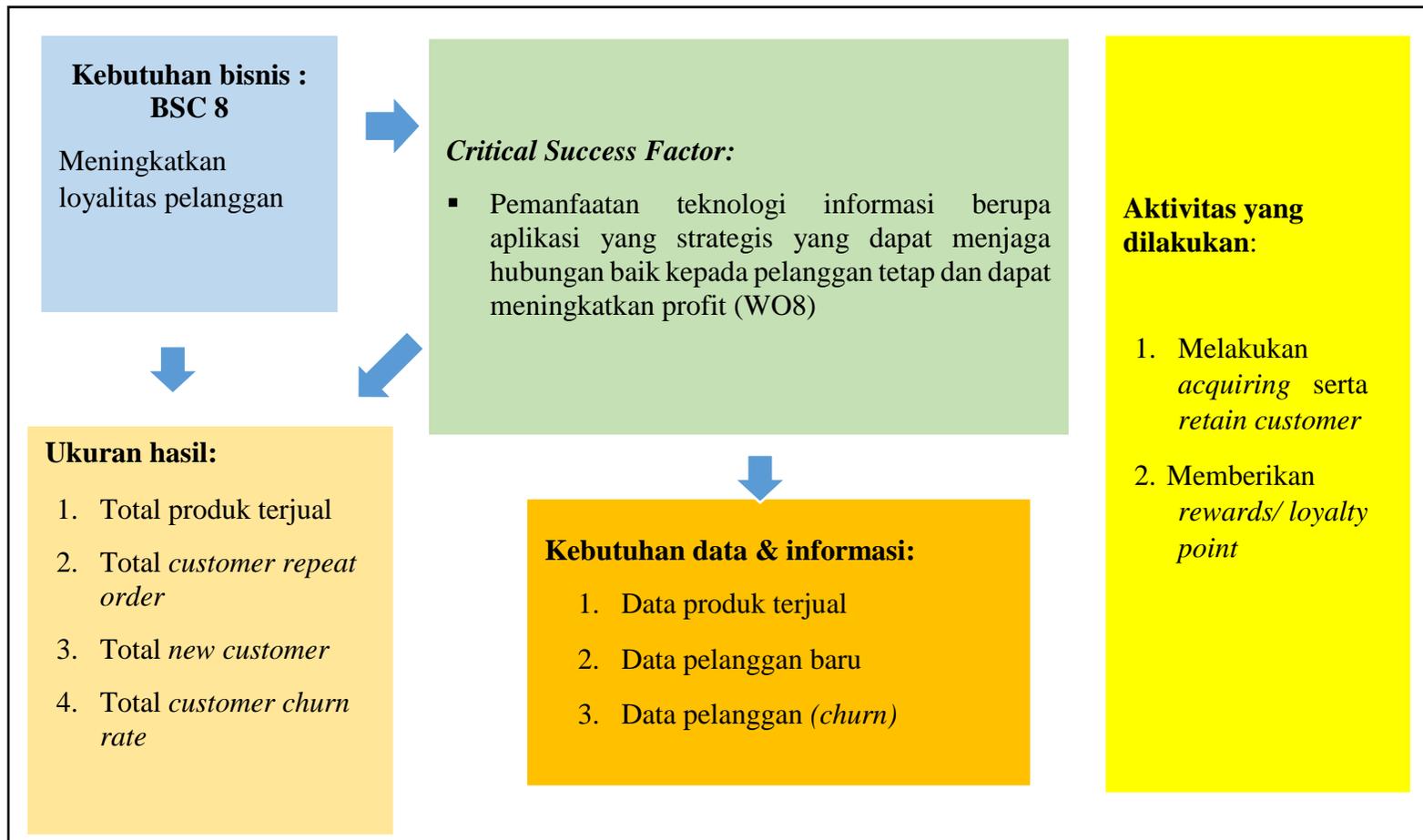
Gambar 5. 11 Analisis CSF BSC 5



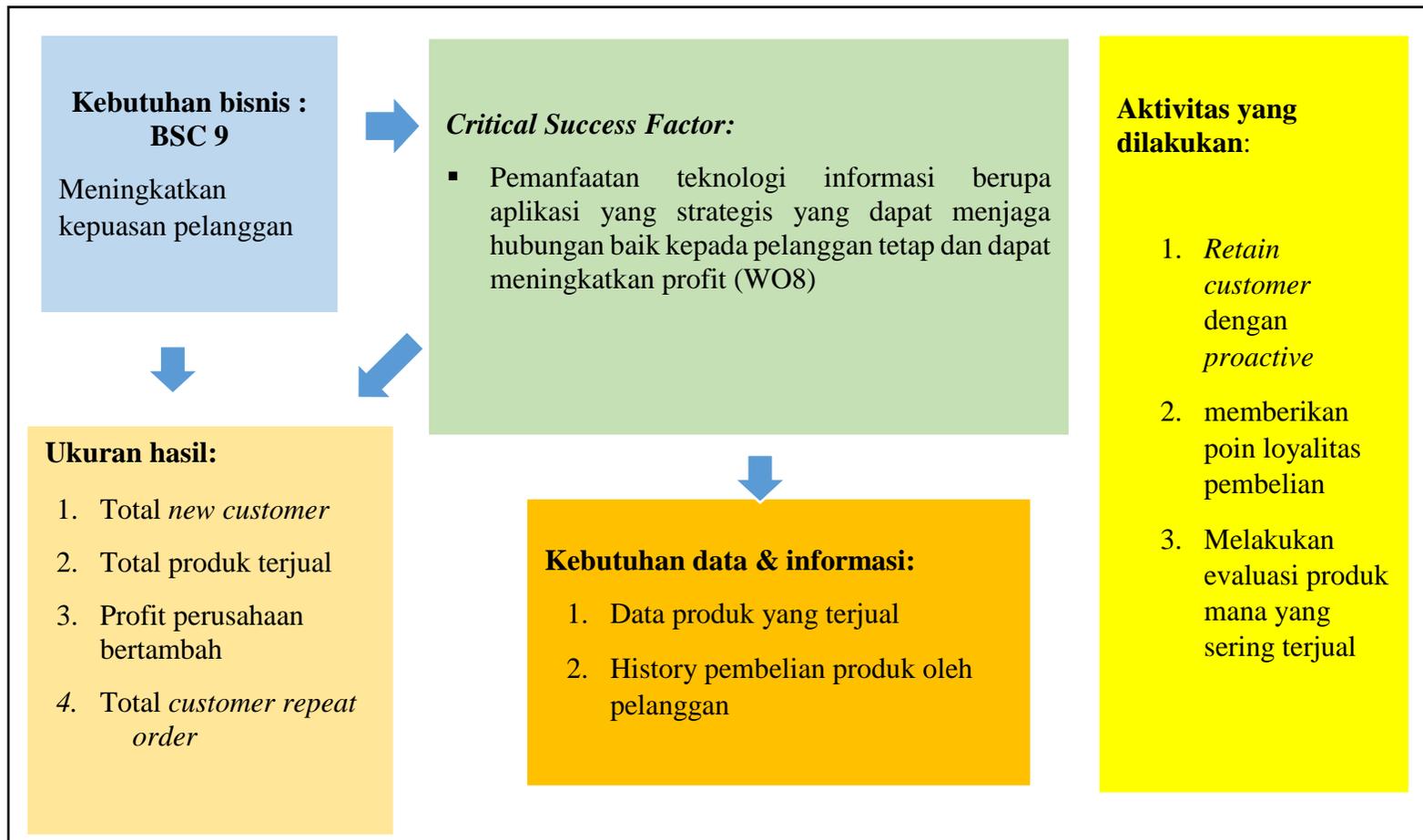
Gambar 5. 12 Analisis CSF BSC 6



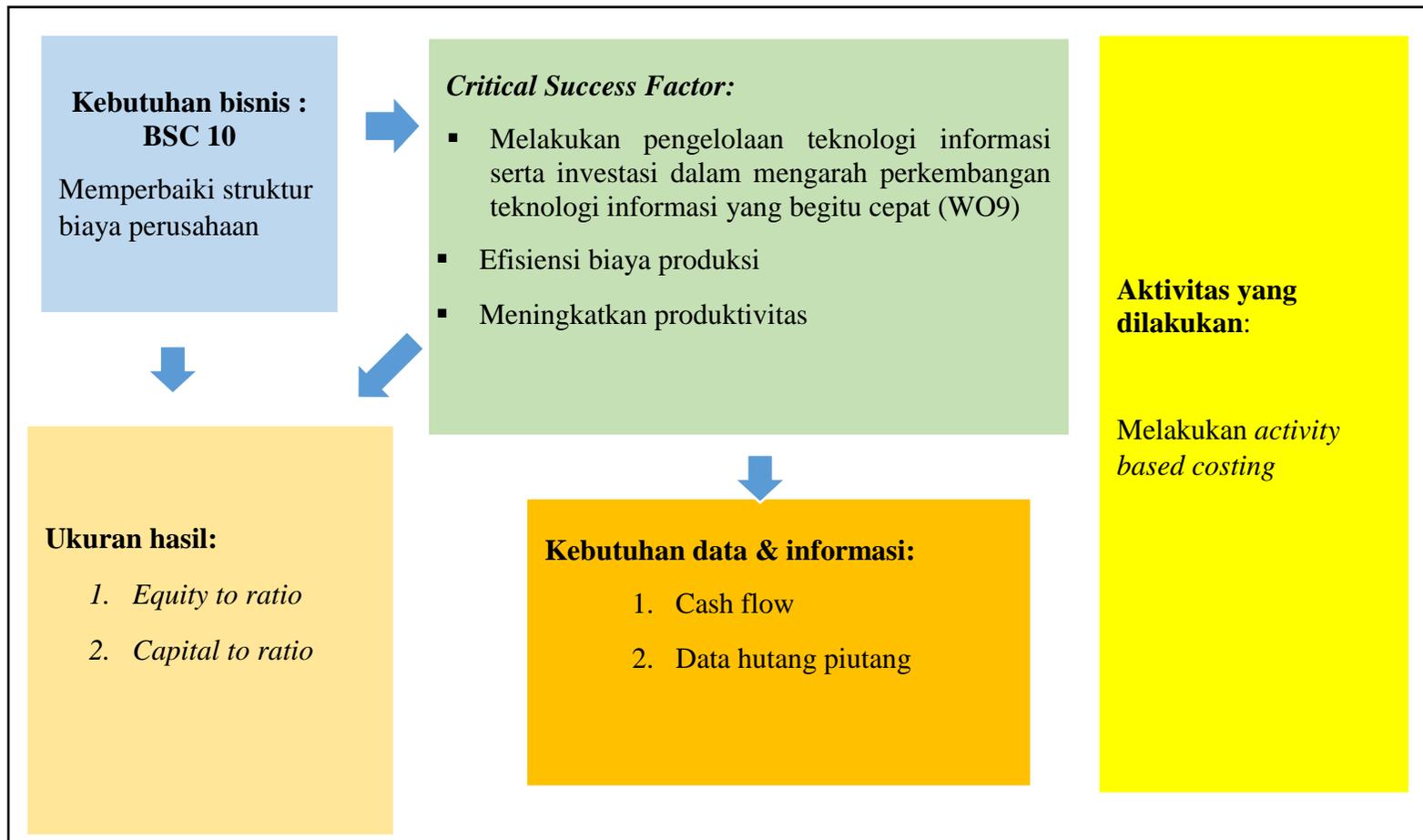
Gambar 5. 13 Analisis CSF BSC 7



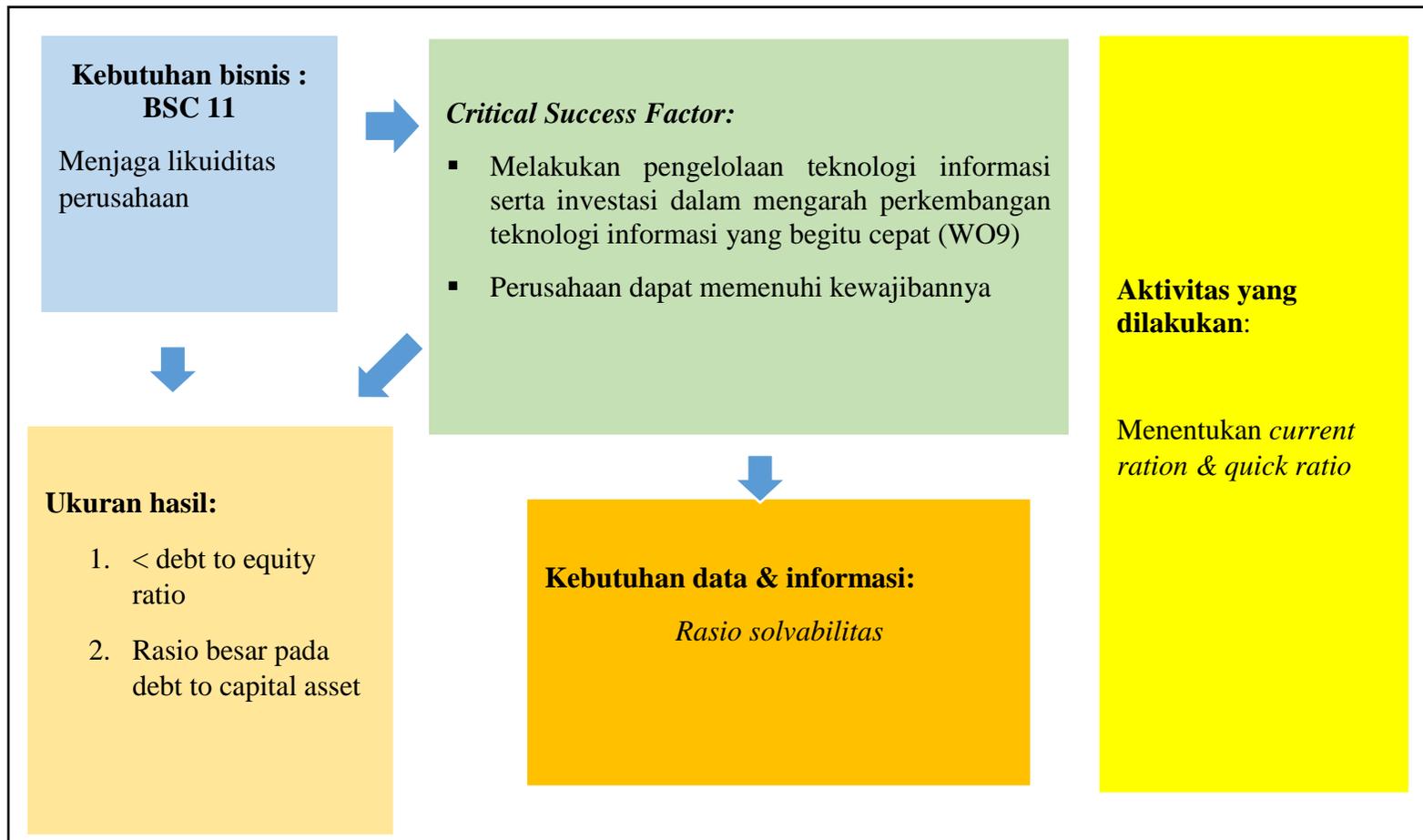
Gambar 5. 14 Analisis CSF BSC 8



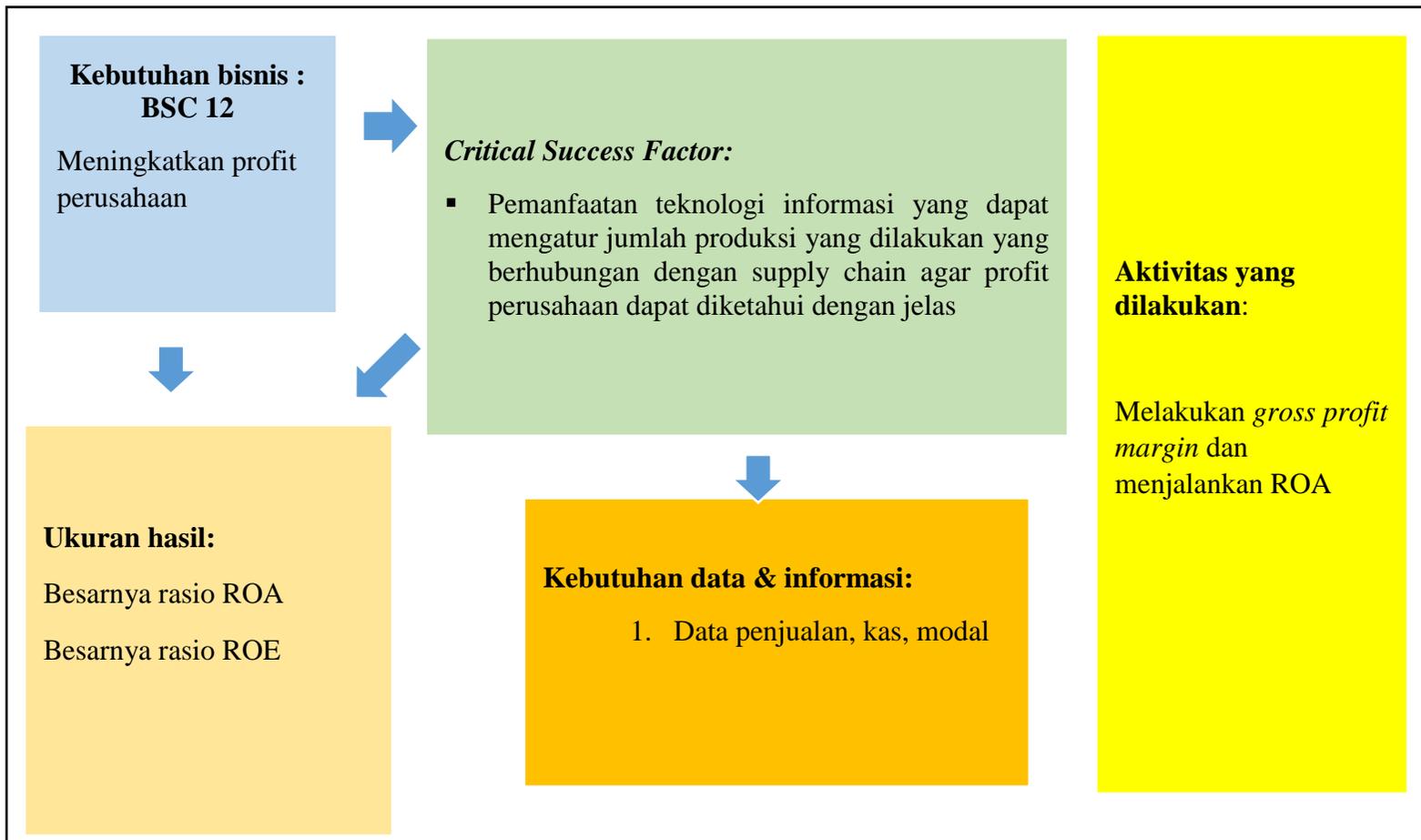
Gambar 5. 15 Analisis CSF BSC 9



Gambar 5. 16 Analisis CSF BSC 10



Gambar 5. 17 Analisis CSF BSC 11



Gambar 5. 18 Analisis CSF BSC 12

## 5.4 Analisis Kesenjangan SI/TI

Setelah mendapatkan hasil dari analisis *balanced scorecard* dan *critical success factor* , maka akan dilanjutkan menggunakan analisis kesenjangan untuk mendapatkan *gap* antara kondisi saat ini dengan kebutuhan mendatang. Analisis kesenjangan dilakukan untuk memetakan kesenjangan SI/TI yang ingin dicapai dengan kondisi saat ini. Nantinya hasil dari Analisis kesenjangan (*gap analysis*) dibedakan menjadi sistem yang sudah ada tetapi harus dikembangkan, sistem yang harus dikembangkan, sistem yang sudah ada namun belum diimplementasikan serta sistem yang akan ditiadakan. Adapun tindakan yang mungkin dilakukan setelah melakukan analisis kesenjangan adalah :

### 1) *Upgrade*

Melakukan pembaharuan dari sistem atau sumber daya SI/TI dengan versi yang baru

### 2) *Replace*

Mengganti sistem lama ke sistem yang baru

### 3) *Continue as-is*

Melanjutkan penggunaan sistem lama, karena masih bermanfaat dan cocok dengan strategi ke depan

### 4) *Optimized*

Melakukan pengoptimalan sistem aplikasi yang sudah ada

### 5) *New System*

Memasang sistem yang sama sekali baru, jika dulu memang belum mempunyai SI/TI (masih dilakukan secara manual atau semi-manual dengan *spreadsheet*)

### 6) *Retire*

Jika proses yang sudah ada sebelumnya (dan menggunakan SI/TI tertentu) dianggap tidak diperlukan atau harus dihilangkan maka tentunya SI/TI terkait tidak akan dipergunakan kembali.

### 7) *Develop*

Melakukan pengembangan sistem aplikasi yang sudah ada

### 5.4.1 Keadaan Sistem Informasi Saat Ini

Sebelum melakukan analisis kesenjangan terhadap SI, hal selanjutnya adalah mengetahui keadaan sistem informasi yang ada di PT. Koki Indocan. Berikut akan dijelaskan keadaan sistem informasi yang ada di PT. Koki Indocan saat ini.

#### a) Aplikasi Inventory

Aplikasi inventory berbasis database desktop ini sudah lama dimiliki oleh perusahaan. Aplikasi ini hanya berupa input data seperti pengadaan bahan baku, persediaan barang dalam proses dan persediaan barang jadi, keluar masuk persediaan yang ada. Output dari pelaporannya pun berupa *spreadsheet*. Kelemahan aplikasi ini adalah tidak dapat terintegrasi antar sistem, versi yang terbaru pun sudah sangat tertinggal jauh. Aplikasi yang ada di perusahaan saat ini belum sesuai dengan tren SI saat ini. Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak stakeholder PT. Koki Indocan maka sepakat bahwa aplikasi ini harus di *replace* dengan mengganti sistem lama menjadi sistem yang baru.

#### b) Aplikasi Penjualan

Aplikasi penjualan berbasis database desktop ini sudah lama dimiliki oleh perusahaan. Guna dari aplikasi tersebut adalah melakukan inputan terhadap penjualan produk setiap bulannya, *data customer*, jenis produk yang telah terjual. Adapun kelemahannya dikarenakan aplikasi ini hanya sebatas melakukan inputan dan tak dapat melakukan suatu keputusan dalam meningkatkan perencanaan strategis perusahaan. Oleh karena itu Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak stakeholder PT. Koki Indocan maka sepakat bahwa aplikasi ini harus di *replace* dengan mengganti sistem lama menjadi sistem yang baru. Alasannya adalah dengan adanya aplikasi penjualan yang baru, perusahaan dapat melakukan *controlling* terhadap *customer* guna untuk meningkatkan penjualan, meningkatkan profit perusahaan dan membuat *customer loyal*. Tidak hanya itu juga perusahaan pun menginginkan adanya pelaporan secara *real time* yang dapat dilihat oleh *top management*.

**c) Aplikasi akuntan dan keuangan**

Aplikasi akuntan dan keuangan berbasis database desktop ini sudah lama dimiliki oleh perusahaan. Aplikasi tersebut melakukan inputan terhadap semua kegiatan perusahaan yang berhubungan dengan keuangan baik itu asset perusahaan, hasil penjualan, pajak, dll. Aplikasi akuntan dan keuangan ini tidak saling terintegrasi satu sama lain. Melakukan pekerjaan secara berulang dalam penginputan data sering terjadi. Oleh karena itu Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak stakeholder PT. Koki Indocan maka sepakat bahwa aplikasi ini harus di *replace* dengan mengganti sistem lama menjadi sistem yang baru.

**d) Aplikasi penggajian**

Aplikasi yang digunakan dalam memproses seluruh penggajian karyawan PT. Koki Indocan saat ini menurut pihak *stakeholder* adalah Continue as-is melanjutkan penggunaan sistem lama, karena masih bermanfaat dan cocok dengan strategi ke depan. Pihak stakeholder tidak terlalu *concern* terhadap aplikasi penggajian untuk saat ini, selama aplikasi saat ini masih dapat digunakan dan tidak mempengaruhi keberlangsungan bisnis perusahaan, pihak PT Koki Indocan menetapkan untuk tetap melanjutkan dan menggunakan aplikasi tersebut.

**e) Aplikasi *Account Receivable* (piutang usaha)**

Aplikasi *Account Receivable* (piutang usaha) berbasis database desktop ini sudah lama dimiliki oleh perusahaan. Aplikasi pencatatan dan pemrosesan transaksi keuangan yang berkaitan dengan penjualan dan para pelanggan hingga jatuh. Harapan setelah peneliti melakukan wawancara adalah sebaiknya aplikasi piutang usaha ini dapat saling terintegrasi antar departemen. pihak stakeholder PT. Koki Indocan maka sepakat bahwa aplikasi ini harus di *replace* dengan mengganti sistem lama menjadi sistem yang baru.

**f) Aplikasi *Account Payable* (hutang usaha)**

Aplikasi *account payable* (hutang usaha) berbasis database desktop ini sudah lama dimiliki oleh perusahaan Aplikasi pencatatan dan pemrosesan transaksi keuangan yang berkaitan dengan pengadaan dan para

pemasok. Peluangnya beragam, dengan berbagai macam jabatan: Analisis entri data: Memperbarui sistem begitu faktur atau tagihan (*invoice*) diterima. Harapan setelah peneliti melakukan wawancara adalah sebaiknya aplikasi piutang usaha ini dapat saling terintegrasi antar departemen. Pihak stakeholder PT. Koki Indocan maka sepakat bahwa aplikasi ini harus di *replace* dengan mengganti sistem lama menjadi sistem yang baru.

**g) Website Company Profile**

*Website company profile* dibuat pada tahun 2018 dengan menggunakan jasa pihak ketiga yang dimana setiap tahunnya membayar untuk pengadaan maintenance dan perpanjangan domain. Website ini membantu PT. Koki Indocan untuk berbagi informasi dengan masyarakat umum untuk memperkenalkan produk yang dimilikinya. Menurut beberapa stakeholder perusahaan, website tersebut tidak sesuai harapan yang diinginkan perusahaan dalam strategi bisnisnya. Penilaian *website* tersebut dinilai kurang baik yang mana dinilai penataan letak yang berantakan dan tidak dapat memfasilitasi untuk penjualan *online* sekaligus. Oleh karena itu Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak stakeholder PT. Koki Indocan maka sepakat bahwa aplikasi ini harus di *develop* untuk melakukan pengembangan sistem aplikasi yang sudah ada.

#### **5.4.2 Kesenjangan Sistem Informasi**

Kesenjangan sistem informasi ditunjukkan dengan adanya potensi kebutuhan sistem informasi yang bersumber dari hasil konsolidasi BSC dan CSF. Sebagai contoh pada CSF 1 adalah Pemanfaatan *web technology* dalam membangun *website* perusahaan agar informasi mengenai perusahaan dan transaksi penjualan bisa di akses masyarakat secara *online* maka potensi kebutuhan sistem informasinya bisa berupa *website e-commerce* dalam memenuhi kebutuhan untuk melakukan penjualan produk secara online. Aplikasi yang berhubungan dengan penjualan secara online saat ini belum ada dan hanya website berupa *company profile* maka dapat diberi keterangan develop untuk melakukan pengembangan sistem aplikasi yang sudah ada.

Kesenjangan sistem informasi menunjukkan kesenjangan antara potensial kebutuhan bisnis dengan kebutuhan SI sehingga dapat memberikan keputusan yang tepat untuk menentukan prioritas pengembangan pada tahap selanjutnya. Pada tabel 5.11 akan dijelaskan hasil analisis kesenjangan sistem informasi.

Tabel 5. 11 Analisis kesenjangan sistem informasi

<b>Kode</b>	<b>Potensi Kebutuhan Bisnis</b>	<b>Kondisi Saat ini</b>	<b>Kebutuhan SI</b>	<b>Keterangan</b>
BSC 6	Peningkatan sistem penjualan	Ada	<i>SI sales force</i>	<i>New system</i>
BSC 5	Meningkatkan efisiensi <i>supply chain</i>	Tidak ada	SI inventory & SI purchasing	<i>New system</i>
BSC 9	Meningkatkan kepuasan pelanggan	Tidak ada	<i>SI marketing automation, SI service automation</i>	<i>New system</i>
BSC 8	Meningkatkan loyalitas pelanggan	Tidak ada	<i>SI marketing automation, SI service automation</i>	<i>New system</i>
BSC 12	Meningkatkan profit perusahaan	Ada	<i>Financial system, website e-commerce</i>	<i>Replace</i>
BSC 13	Menjaga likuiditas perusahaan	Ada	SI keadaan asset	<i>New system</i>
BSC 10	Memperbaiki struktur biaya perusahaan	Ada	<i>Financial system</i>	<i>New system</i>

Tabel 5.12 Keterkaitan antara kondisi saat ini dengan kebutuhan SI

Kode BSC	Kebutuhan SI	Keterangan	Pengguna Sistem Informasi	Alasan Tindakan pada SI
BSC 6	<i>SI sales force</i>	<i>New system</i>	<i>Marketing &amp; sales manager</i>	Alasan <i>new system</i> adalah kondisi perusahaan saat ini belum memiliki aplikasi yang dapat dilakukan untuk melakukan penjualan produk secara online kepada pelanggannya, yang dilakukan saat ini adalah by phone kepada pelanggan.
BSC 5	<i>SI inventory &amp; SI purchasing</i>	<i>New system</i>	<i>Factory manager, production manager</i>	Alasan <i>new system</i> adalah kondisi perusahaan saat ini menggunakan aplikasi Foxpro yang tidak dapat saling terintegrasi antar divisi yang mana akan menyulitkan dalam penentuan jumlah produksi saat ini. Oleh karena itu perusahaan membutuhkan satu aplikasi strategis yang dapat terintegrasi dan memudahkan dalam penentuan jumlah produksi setiap harinya.
BSC 9	<i>SI marketing automation, SI service automation</i>	<i>New system</i>	<i>Marketing &amp; sales manager</i>	Alasan <i>new system</i> adalah kondisi perusahaan tidak memiliki aplikasi yang dapat melakukan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan. Tidak ada suatu manajemen yang berfokus dalam meningkatkan kepuasan pelanggan.
BSC 8	<i>SI marketing automation, SI service automation</i>	<i>New system</i>	<i>Marketing &amp; sales manager</i>	Alasan <i>new system</i> adalah kondisi perusahaan tidak memiliki aplikasi yang dapat melakukan untuk meningkatkan loyalitas pelanggan. Tidak ada suatu manajemen yang berfokus dalam meningkatkan kepuasan pelanggan.
BSC 12	<i>Financial system,</i>	<i>Replace</i>	<i>Finance manager</i>	Alasan <i>replace</i> adalah untuk saat ini <i>finance manager</i> menggunakan aplikasi Foxpro yang tidak tersaji hasilnya secara realtime. Kemudian perusahaan memiliki website perusahaan sebagai

Kode BSC	Kebutuhan SI	Keterangan	Pengguna Sistem Informasi	Alasan Tindakan pada SI
	<i>website e-commerce</i>			company profile namun tidak dilengkapi dalam penjualan produk secara online, oleh karena itu maka dilakukan <i>replace</i> untuk websitenya.
BSC 13	SI keadaan asset	<i>New system</i>	<i>Finance manager</i>	Alasan <i>new system</i> adalah untuk saat ini <i>finance manager</i> di perusahaan masih menggunakan spreadsheet manual dalam melakukan kegiatan yang berhubungan dengan finansial, oleh karena itu pemanfaatan teknologi baru yang dapat terintegrasi dan memberikan efisiensi proses bisnis akan memudahkan pihak <i>finance manager</i> .
BSC 10	<i>Financial system</i>	<i>New system</i>	<i>Finance manager</i>	Alasan <i>new system</i> adalah untuk saat ini <i>finance manager</i> di perusahaan masih menggunakan spreadsheet manual dalam melakukan kegiatan yang berhubungan dengan finansial, oleh karena itu pemanfaatan teknologi baru yang dapat terintegrasi dan memberikan efisiensi proses bisnis akan memudahkan pihak <i>finance manager</i> .

### 5.4.3 Kesenjangan Teknologi Informasi

Untuk melakukan analisis kesenjangan TI (Teknologi Informasi) meliputi kesenjangan arsitektur internal dan SDM IT di PT. Koki Indocan. Hasil dari analisis kesenjangan kebutuhan TI tersaji pada tabel 5.13 berikut ini.

Tabel 5. 13 Analisis Kesenjangan Teknologi Informasi

Kode	Potensi Kebutuhan Bisnis	Kondisi Saat ini	Keterangan
BSC 3	Pemanfaatan teknologi untuk menjawab tantangan di masa depan	Tidak ada	<i>New system</i>

Tabel 5.14 Keterkaitan antara kondisi saat ini dengan kebutuhan TI

Kode BSC	Kebutuhan TI	Keterangan	Alasan Tindakan pada SI
<b>BSC 3</b>	Menyediakan perangkat keras, server <i>serta cloud computing</i> dengan koneksi internet khusus yang bisa mendukung semua kebutuhan bisnis perusahaan	<i>New system</i>	Pemanfaatan tren teknologi informasi yang begitu cepat menuntut perusahaan untuk terus berkembang agar dan strategis bisnisnya sesuai dengan goalsnya. Namun saat ini perusahaan belum menerapkan adanya pemanfaatan teknologi informasi dikarenakan tidak adanya cetak biru perencanana strategis yang dilakukan terhadap SI/TI

### 5.4.4 Kesenjangan Manajemen SI/TI

Untuk menentukan rekomendasi strategi manajemen SI/TI merupakan serangkaian kebijakan-kebijakan pengelolaan manajemen dengan memberikan beberapa batasan serta aturan dalam mendukung rekomendasi strategi bisnis SI dengan dukungan hasil rekomendasi strategi TI. Pada tabel 5.15 berikut akan dijelaskan hasil analisis manajemen SI/TI.

Tabel 5. 15 Analisis Manajemen SI/TI

Kode	Potensi Kebutuhan Bisnis	Kebutuhan SI	Kondisi Saat ini	Keterangan
BSC 4	Mengintegrasikan seluruh aktivitas bisnis	Aplikasi integrasi	Tidak ada	<i>New system</i>
BSC 2	Mengembangkan dan mengelola biaya investasi SI/TI	Financial systems	Ada	<i>New system</i>
BSC 7	Memberikan produk yang berkualitas	Aplikasi manajemen kualitas mutu	Ada	<i>Continue as-is</i>

Tabel 5.16 Keterkaitan antara kondisi saat ini dengan kebutuhan manajemen SI/TI

Kode BSC	Kebutuhan Manajemen SI/TI	Keterangan	Alasan Tindakan Pada Manajemen SI/TI
BSC 4	Aplikasi integrasi	adalah sistem perangkat lunak yang mengintegrasikan program aplikasi di bidang keuangan, manufaktur, logistik, penjualan dan pemasaran, sumber daya manusia, dan fungsi lainnya dalam suatu perusahaan.	Alasan <i>new system</i> adalah antar divisi yang terdapat di perusahaan saat ini adalah tidak ada yang saling terintegrasi satu sama lain, hal ini menyulitkan bagi perusahaan karena tidak dapat mendapatkan data dan informasi secara <i>real time</i> .
BSC 2	<i>Financial systems</i>	Adalah sistem informasi yang dapat membantu perusahaan mencatat transaksi keuangan pada dan menyediakan berbagai jenis laporan keuangan yang digunakan untuk melakukan kontrol keuangan maupun membuat keputusan	Alasan <i>new system</i> adalah untuk saat ini <i>finance manager</i> di perusahaan masih menggunakan spreadsheet manual dalam melakukan kegiatan yang berhubungan dengan finansial, oleh karena itu pemanfaatan teknologi baru yang dapat terintegrasi dan memberikan efisiensi proses bisnis akan memudahkan pihak <i>finance manager</i> .

Kode BSC	Kebutuhan Manajemen SI/TI	Keterangan	Alasan Tindakan Pada Manajemen SI/TI
BSC 7	Aplikasi manajemen kualitas mutu		Alasan <i>continue as-is</i> adalah perusahaan telah menerapkan ISO ISO 22000:2005 tentang keamanan pangan, oleh karena itu dilanjutkan dengan Adopsi ISO 9001 yang merupakan salah satu tren yang terjadi pada industri manufaktur. Diharapkan dapat memberikan pengetahuan tentang faktor kunci sukses penerapan ISO 9001 sehingga tujuan penerapan standar dapat dicapai dan memiliki dampak yang positif bagi daya saing perusahaan

Tabel 5. 17 Analisis Kesenjangan SDM SI/TI

Kode	Potensi Kebutuhan Bisnis	Kondisi Saat ini	Keterangan
BSC 1	Meningkatkan produktivitas karyawan & pengembangan divisi IT	Tidak ada	<i>New system</i>

Tabel 5.18 Keterkaitan antara kondisi saat ini dengan kebutuhan SDM SI/TI

Kode BSC	Kebutuhan Manajemen SI/TI	Keterangan	Alasan Tindakan Pada Manajemen SI/TI
BSC 1	Sistem informasi HRD, SI penilaian kinerja karyawan	<i>New system</i>	Kondisi perusahaan saat ini adalah tidak memiliki divisi IT dan hanya sebagai penanggung jawab, oleh karena itu perlu adanya kegiatan rekrutmen divisi IT dan melakukan pengembangan divisi IT untuk meningkatkan produktivitas karyawan dengan <i>performance appraisal</i> .

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

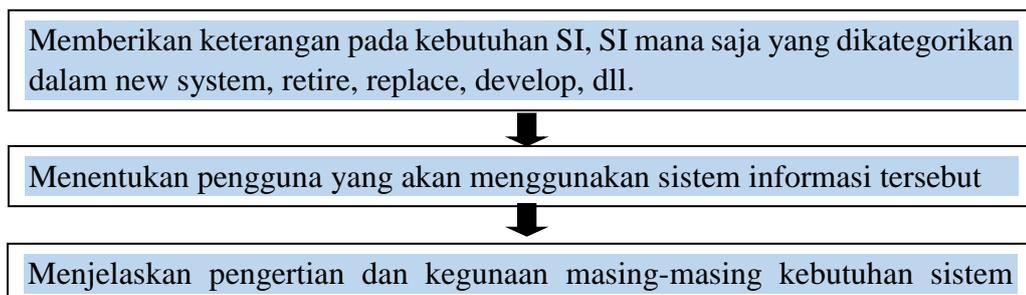
## BAB VI

### FORMULASI PERENCANAAN STRATEGI SI/TI

Setelah melakukan beberapa analisis yang dilakukan pada bab sebelumnya terkait analisis internal dan eksternal bisnis SI/TI, kemudian dilanjutkan dengan analisis SWOT, analisis *balanced scorecard*, *critical success factor* dan diakhiri dengan analisis kesenjangan. Maka hasil yang telah diperoleh tersebut akan diproses menuju beberapa rekomendasi yang dilakukan pada tahap formulasi perencanaan strategi SI/TI pada PT. Koki Indocan.

#### 6.1 Strategi Bisnis SI

Strategi bisnis SI berfokus pada bagaimana setiap unit dapat memanfaatkan SI untuk mencapai sasaran bisnis dalam mencapai tujuan dan tanggung jawab untuk masing-masing unit. Tujuannya adalah dari rekomendasi strategi SI adalah memberikan gambaran strategi SI yang selaras dengan kebutuhan bisnis organisasi. Pihak manajemen dan *user* menyatakan aplikasi dan layanan yang dibutuhkan dengan mengacu paada rencana bisnis dan kegiatan untuk membangun sistem aplikasi. Tidak hanya itu saja, tidak semua persyaratan akan digunakan untuk pengembangan aplikasi baru. Beberapa akan menuntut eksistensi sistem operasional mereka yang sudah ada untuk digunakan dalam meningkatkan efektivitas mereka. Nantinya rekomendasi SI direncanakan selama 5 tahun berjalan. Proses tahap kebutuhan sistem informasi dapat dilihat pada gambar 6.1 dibawah ini.



Gambar 6. 1 Proses tahap kebutuhan sistem informasi

Tabel 6. 1 Pemetaan potensi kebutuhan bisnis, SI dan infrastruktur TI

<b>Kebutuhan Bisnis</b>	<b>Kebutuhan SI</b>	<b>Kebutuhan Infrastruktur TI</b>	<b>Keterangan</b>	<b>RACI User</b>
1) Memperbaiki struktur biaya perusahaan 2) Menjaga likuiditas perusahaan 3) Meningkatkan profit perusahaan	<i>Financial systems, SI keadaan aset</i>	Implementasi design arsitektur IT dengan baik	Membantu perusahaan dalam menganalisis bisnis perusahaan dan evaluasi kebijakan yang diambil	1) R : <i>Finance manager, accounting manager, IT supervisor</i> 2) A : CEO 3) C : <i>Factory manager, Production manager, marketing &amp; sales manager</i> 4) I : <i>Research &amp; development</i>
4) Memberikan produk yang berkualitas	<i>SI manajemen kualitas mutu</i>	Pelatihan tata kelola sesuai standar	Dilakukan evaluasi yang telah diterapkan sesuai standar atau belum	1) R : <i>Research &amp; development, production manager, IT supervisor</i> 2) A : <i>Research &amp; development</i> 3) C : internal audit 4) I : <i>Director, CEO</i>
5) Meningkatkan loyalitas pelanggan 6) Meningkatkan kepuasan pelanggan	<i>SI service automation, SI marketing automation</i>	Pelatihan tata kelola sesuai standar	Membantu data informasi pelanggan serta bagaimana caranya untuk memmanage dengan baik	1) R : <i>Marketing &amp; sales manager, IT Supervisor</i> 2) A : <i>Marketing &amp; sales manager</i> 3) C : <i>Production manager</i> 4) I : <i>Director, Factory manager</i>

7) Mengintegrasikan seluruh aktivitas bisnis	Aplikasi integrasi	Implementasi design arsitektur IT dengan baik	Membantu menggabungkan fungsi dan tujuan bisnis perusahaan dalam satu proses bisnis	1) R : <i>IT Supervisor</i> 2) A : <i>CEO</i> 3) C : <i>Director, Factory manager, finance manager</i> 4) I : <i>Production manager</i>
<b>Kebutuhan Bisnis</b>	<b>Kebutuhan SI</b>	<b>Kebutuhan Infrastruktur TI</b>	<b>Keterangan</b>	<b>RACI User</b>
8) Meningkatkan efisiensi supply chain	SI pengadaan bahan baku, SI prosedur produksi	Implementasi design arsitektur IT dengan baik	Membantu meningkatkan proses di bidang supply chain	1) R : <i>IT Supervisor, Production manager</i> 2) A : <i>Production manager</i> 3) C : <i>Factory manager, marketing &amp; sales manager</i> 4) I : <i>Director</i>
9) Peningkatan sistem penjualan	<i>SI sales force</i>	Pelatihan tata kelola sesuai standar	Membantu mengetahui laporan penjualan produk berkala	1) R : <i>IT Supervisor, Marketing &amp; sales manager</i> 2) A : <i>Marketing &amp; sales manager</i> 3) C : <i>Production manager</i> 4) I : <i>Factory manager, Accounting manager</i>
10) Meningkatkan produktivitas karyawan & pengembangan divisi IT	SI HRD, SI penilaian kinerja, SI karyawan	Mengadakan rekrut divisi IT dan training development penggunaan	Membantu mengevaluasi KPI yang ada di perusahaan	1) R : <i>head of HRD</i> 2) A : <i>Head of HRD</i> 3) C : <i>Factory manager</i> 4) I : <i>Director</i>

		teknologi dalam membantu operasional perusahaan		
<b>Kebutuhan Bisnis</b>	<b>Kebutuhan SI</b>	<b>Kebutuhan Infrastruktur TI</b>	<b>Keterangan</b>	<b>RACI User</b>
11) Mengembangkan dan mengelola biaya investasi SI/TI	<i>Financial systems</i>	Pelatihan tata kelola sesuai standar	Mengetahui pencapaian yang dilakukan di bidang SI/TI	1) R : <i>Finance manager, IT supervisor</i> 2) A : <i>Director</i> 3) C : <i>Accounting manager</i> 4) I : <i>Factory manager</i>
12) Pemanfaatan teknologi untuk menjawab tantangan di masa depan		Implementasi design arsitektur IT dengan baik seperti <i>cloud computing, server</i>	Implementasi server untuk perusahaan sebagai penyedia <i>resource</i> , fitur keamanan file dan jaringan, pusat data dan <i>backup</i> data. Serta Implementasi <i>cloud computing</i> agar mempermudah perusahaan dari segi mempermudah infrastruktur IT, mengurangi resiko, memangkas biaya IT serta praktis	1) R : <i>Marketing &amp; sales manager, IT supervisor</i> 2) A : <i>Director</i> 3) C : <i>Accounting manager</i> 4) I : <i>Factory manager</i>

Prioritas pengembangan sistem informasi dengan kebutuhan utama PT. Koki Indocan bersumber dari diskusi dengan divisi terkait. Setelah mengetahui kebutuhan sistem informasi, kemudian disusunlah roadmap perencanaan dan pengembangan sistem informasi yang dibutuhkan berdasarkan prioritas dan direncanakan selama 5 tahun mendatang. Prioritas pengembangan sistem informasi pertama adalah sesuai kebutuhan utama bisnis PT. Koki Indocan yaitu sistem informasi yang bersifat berpotensi meningkatkan efisiensi proses bisnis perusahaan. Prioritas pengembangan sistem informasi kedua adalah berfokus pada bagaimana mengenalkan produk ke masyarakat agar meningkatkan profit perusahaan. Sedangkan prioritas pengembangan sistem informasi yang dibutuhkan

oleh industri untuk mendukung bisnis dalam menghasilkan suatu produk atau servis yang berkualitas dengan nilai tinggi sesuai kebutuhan. Pengembangan SI pada tahun 2019 – 2020 adalah berfokus pada perspektif internal bisnis yaitu salah satunya adalah mengintegrasikan seluruh aktivitas bisnis. Maka prioritas pengerjaan aplikasi yang baru adalah SI inventory, dan purchasing. Kemudian pada tahun 2020 -2021 pengembangan SI berfokus pada *customer* perspektif yaitu salah satunya adalah meningkatkan loyalitas pelanggan dengan SI marketing automation dan service automation. Adapun prioritas pengembangan sistem informasi tersaji pada tabel 6.2 berikut ini.

Tabel 6. 2 Prioritas pengembangan SI pada PT. Koki Indocan

<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<i>SI inventory</i>	<i>SI inventory</i>			
<i>SI purchasing</i>	<i>SI purchasing</i>			
<i>SI prosedur produksi</i>	<i>SI prosedur produksi</i>			
	<i>SI sales force</i>	<i>SI sales force</i>		
	<i>SI marketing automation</i>	<i>SI marketing automation</i>		
	<i>SI service automation</i>	<i>SI service automation</i>		
	<i>Financial systems</i>	<i>Financial systems</i>		
		SI Keadaan asset		

		Website e-commerce	Website e-commerce	
				SI HRD

Keterangan :

Prioritas 1 ( 2019-2020)	
Prioritas 2 (2020 – 2021)	
Prioritas 3 (2021)	
Prioritas 4 (2021 – 2022)	
Prioritas 5 (2023)	

Tabel 6. 3 Roadmap Strategi bisnis SI

Timeline	Tahun				
	2019	2020	2021	2022	2023
SI inventory					
SI purchasing					
SI prosedur produksi					
SI sales force					

SI marketing automation					
SI service automation					
Financial systems					
SI Keadaan asset					
Website e-commerce					
SI HRD					

Keterangan :

<i>New system</i>	
<i>Develop</i>	

## 6.2 Strategi TI

Pada bagian ini akan dijelaskan rekomendasi strategi STI yang sesuai dengan analisis yang telah dilakukan sebelumnya adalah memanfaatkan teknologi untuk menjawab tantangan masa depan adalah satu satunya perusahaan memiliki *server* dan pemanfaatan teknologi *cloud computing*.

### 1) *Server*

*Server* menyediakan jenis layanan tertentu dalam sebuah jaringan komputer yang didukung dengan prosesor yang bersifat scalable dan RAM yang besar. Server pun juga menjalankan perangkat lunak untuk mengontrol akses terhadap jaringan dan sumber daya yang terdapat di dalamnya.

Rekomendasi solusi : implementasi server untuk perusahaan sebagai penyedia *resource*, fitur keamanan file dan jaringan, pusat data dan *backup data*.

### 2) *Cloud computing*

Penerapan *cloud computing* sebenarnya terpaku pada satu server atau banyak yang telah disediakan yang layanannya berupa penyimpanan data di server. Data yang disimpan di dalam server bersifat permanen, artinya semua pengguna dapat mengakses secara bersamaan melalui akses internet. Manfaat *cloud computing* bagi perusahaan saat ini adalah:

- Mempermudah infrastruktur

Suatu sistem informasi dan data perusahaan membutuhkan pengaturan atau manajemen infrastruktur IT yang baik, dengan menggunakan *cloud computing* maka perusahaan tidak perlu lagi khawatir memikirkan hal tersebut. Karena penyedia layanan *cloud computing* telah menyediakan *service* untuk urusan manajemen infrastruktur sehingga perusahaan hanya tinggal menggunakan layanan cloud computingnya.

- Mengurangi resiko

Dengan memakai fasilitas dari penyedia layanan cloud computing yang terpercaya maka perusahaan terbantu dalam mengurangi risiko kehilangan data, dan risiko pemeliharaan server. Selain itu misalnya

apabila teknisi IT perusahaan pindah tempat kerja, maka secara otomatis berpengaruh pada pemeliharaan aplikasi

- Memangkas biaya IT

Suatu aplikasi atau penyimpanan data membutuhkan perangkat khusus yang mampu melayani banyak permintaan secara bersamaan. Maka untuk keperluan tersebut dibutuhkan komputer server, dan komputer server memiliki harga yang relatif lebih mahal dibanding komputer biasa untuk user

- Praktis

Permintaan yang beragam hingga melayani masing-masing kebutuhan perusahaan dan sekaligus dituntut untuk lebih sederhana dalam penggunaan, biaya, waktu dan infrastruktur.

Rekomendasi solusi : Implementasi *cloud computing* agar mempermudah perusahaan dari segi mempermudah infrastruktur IT, mengurangi resiko, memangkas biaya IT serta praktis

Tabel 6. 4 Prioritas pengembangan TI pada PT. Koki Indocan

<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<i>Server</i>				
	<i>Cloud computing</i>			

Tabel 6. 5 Roadmap Strategi bisnis TI

<b>Timeline</b>	<b>Tahun</b>				
	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<i>Server</i>					
<i>Cloud computing</i>					

### 6.3 Strategi Manajemen SI/TI

Berikut ini adalah rekomendasi strategi manajemen SI/TI berdasarkan analisis yang telah dilakukan. Ruang lingkup yang dibahas adalah mengenai manajemen dan organisasi di PT. Koki Indocan untuk masa mendatang dengan menjawab kebutuhan bisnisnya.

1. ERP (*Enterprise Resource Planning*) dapat mengintegrasikan seluruh aktivitas bisnis. Sebagai contoh dapat mengintegrasikan fungsi marketing, fungsi produksi, *logistic*, *finance* hingga sumber daya. Dengan adanya aplikasi ERP dapat membantu dan menjawab permasalahan perusahaan diantaranya adalah :

- a. Peningkatan efisiensi dan produktivitas.

ERP dapat meningkatkan efisiensi pada aktivitas rutin harian seperti pengiriman produk, pemesanan, manajemen kualitas dll. Dengan adanya ERP siklus waktu penjualan ke kas pembayaran dan pemasok pun dapat dipersingkat.

- b. Perencanaan & manajemen sistem informasi.

Di dalam ERP mempunyai alat-alat pendukung pengambilan keputusan dan dapat membantu manajemen untuk lebih tepat memanfaatkan sumber dayanya. Sedangkan dalam sistem ERP dapat menghasilkan laporan standar yang dibutuhkan manajemen dan laporan tersebut dapat diakses oleh manajemen saat dibutuhkan

- c. Integrasi bisnis dan akurasi data yang lebih baik.

Sistem ERP terdiri dari berbagai sub-sub modul yang dapat mewakili komponen tertentu. Serta data yang di *input* hanya perlu memasukkan sekali tanpa harus beberapa kali entri data yang dapat memungkinkan terjadinya kesalahan pengetikan data dan duplikat data.

**Rekomendasi Solusi** : Modul ERP dapat mengintegrasikan semua departemen dan fungsi suatu perusahaan ke dalam sistemnya yang dapat melayani semua kebutuhan perusahaan baik dari department penjualan, HRD, produksi hingga keuangan.

2. *Performance appraisal* merupakan rutinitas yang dijalankan oleh sebuah perusahaan untuk mengevaluasi performa kinerja karyawannya. Dengan adanya *performance appraisal* ini, sebuah perusahaan bisa mencapai targetnya dengan lebih terarah. Agar *performance appraisal* bisa dijadikan sebagai rujukan, maka pelaksanaannya pun harus menjaga obyektivitasnya. *performance appraisal* pada dasarnya merupakan suatu kegiatan untuk memetakan potensi sumber daya manusia yang ada dalam suatu perusahaan. Sehingga pelaksanaannya harus mencerminkan kondisi riil yang terjadi di lapangan. Bila tidak demikian, akibatnya bisa fatal.

Rekomendasi solusi : sebagai penerapan mengevaluasi performa kinerja karyawan.

3. QMS (*Quality Management System*)

QMS adalah sistem yang mengatur atau mengelola seluruh komponen atau sumber daya yang ada di dalam industri agar tujuan mutu serta jaminan terhadap keamanan dan kualitas produk dapat tercapai. Implementasi QMS (*Quality Management System*) harus menjadi keputusan strategis bagi organisasi dan dipengaruhi oleh perubahan dalam konteks tersebut. Konteks organisasi mencakup faktor internal seperti budaya organisasi, dan faktor eksternal seperti kondisi sosial-ekonomi dimana perusahaan beroperasi.

ISO 9001:2015 menyatakan bahwa organisasi perlu menunjukkan kemampuannya secara konsisten dalam menyediakan produk dan layanan yang memenuhi persyaratan peraturan dan peraturan pelanggan yang berlaku dan bertujuan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan.

**Rekomendasi Solusi** : Penerapan ISO 9001:2015 dalam pengendalian mutu perusahaan.

Setelah mengetahui kebutuhan sistem informasi, kemudiam disusun sebuah roadmap perencanaan pengembangan sistem informasi yang dibutuhkan dalam jangka waktu 5 tahun. Adapun penentuan prioritas pengerjaan aplikasi dilakukan atas pertimbangan dan keputusan yang diambil oleh top management PT. Koki Indocan.

Tabel 6. 6 Rekomendasi Manajemen SI/TI dengan Industri Manufaktur

Strategi Manajemen SI/TI	Tujuan	Rekomendasi untuk Industri Manufaktur
<i>ERP</i>	Modul ERP dapat mengintegrasikan semua departemen dan fungsi suatu perusahaan ke dalam sistemnya yang dapat melayani semua kebutuhan perusahaan baik dari department penjualan, HRD, produksi hingga keuangan.	Tingginya tingkat persaingan dalam industri ini mengharuskan perusahaan-perusahaan manufaktur untuk bisa berpacu dalam memenuhi kebutuhan konsumen yang kian meningkat dan cepat berubah. Untuk mencapai tujuan tersebut, produsen harus mampu mempercepat berbagai proses dalam bisnis mereka dan membuat semuanya menjadi lebih efisien.
QMS (ISO 9001:2015)	Mengatur atau mengelola seluruh komponen atau sumber daya yang ada di dalam industri agar tujuan mutu serta jaminan terhadap keamanan dan kualitas produk dapat tercapai	Adopsi ISO 9001 merupakan salah satu tren yang terjadi pada industri manufaktur. Diharapkan dapat memberikan pengetahuan tentang faktor kunci sukses penerapan ISO 9001 sehingga tujuan penerapan standar dapat dicapai dan memiliki dampak yang positif bagi daya saing perusahaan
<i>Performance appraisal</i>	Rutinitas yang dijalankan oleh sebuah perusahaan untuk mengevaluasi performa kinerja karyawannya	Setiap perusahaan wajib menerapkan erusahaan agar dapat mendeteksi lebih dini perilaku kerja yang tidak sesuai, atau kurang kontributif terhadap tujuan/target organisasi. Dengan begitu, kesalahan, inefektivitas kerja, bahkan pelanggaran dapat diminimalisasi sejak awal. Proses

Strategi Manajemen SI/TI	Tujuan	Rekomendasi untuk Industri Manufaktur
		monitoring ini berjalan lebih baik dengan adanya <i>coaching</i> dan <i>review</i> yang terus menerus.

Tabel 6. 7 Prioritas pengembangan manajemen SI/TI pada PT. Koki Indocan

2019	2020	2021	2022	2023
Aplikasi integrasi	Aplikasi integrasi			
		QMS	<i>Performance appraisal</i>	

#### 6.4 Portofolio Aplikasi Masa Mendatang

Setelah mendapatkan hasil pemetaan aplikasi yang disarankan, kemudian melakukan analisis terhadap kontribusi tiap aplikasi bagi perusahaan di masa mendatang, selanjutnya peneliti melakukan analisis terhadap konsen *McFarlan's strategic grid*. Terdapat 4 kategori yang termasuk *strategic*, aplikasi *high potential*, *key operational*, dan *support*. Berdasarkan hasil analisis sebelumnya didapatkan sebagai berikut, aplikasi *strategic* berjumlah 3 aplikasi dengan status aplikasi baru yaitu SI inventory, SI purchasing, SI prosedur produksi. Aplikasi *high potential* berjumlah 3 yaitu penerapan SI sales force, *financial systems*, SI keadaan asset dengan status aplikasi baru. Aplikasi *key operational* dengan status *develop* ialah *website e-commerce* dan untuk status *new systems* adalah pada *SI service automation*, *SI marketing automation*. Sedangkan untuk aplikasi *support* dengan status aplikasi baru ialah SI HRD. Adapun hasil yang ditemukan adalah seperti yang disajikan pada tabel 6.8 berikut ini.

Tabel 6. 8 Portofolio Aplikasi Mendatang

<i>Strategic</i>	<i>High Potential</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ SI inventory**</li> <li>▪ SI purchasing**</li> <li>▪ SI prosedur produksi **</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ SI sales force **</li> <li>▪ Financial systems**</li> <li>▪ SI keadaan asset **</li> </ul>
<i>Key Operational</i>	<i>Support</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Website e-commerce</i>*</li> <li>▪ SI service automation **</li> <li>▪ SI marketing automation **</li> </ul>	SI HRD **

#### Keterangan :

- \*\* Aplikasi yang direkomendasikan untuk menunjang strategi bisnis dengan status aplikasi baru (*new systems*)
- \* Aplikasi yang direkomendasikan untuk menunjang strategi bisnis dengan status pengembangan (*develop*)

## BAB VII KESIMPULAN DAN SARAN

### 7.1 Kesimpulan

Proses perencanaan strategis SI/TI pada PT. Koki Indocan tidak berhenti setelah menghasilkan suatu rekomendasi, namun proses ini merupakan proses yang berkelanjutan dalam meningkatkan daya saing perusahaan jika diidentifikasi melalui visi, dan misi serta dilanjutkan analisis terhadap lingkungan internal dan eksternal perusahaan secara bisnis dan SI/TI. Selanjutnya dilakukan formulasi strategi sesuai strategi bisnis perusahaan. Setelah melakukan penelitian pada PT. Koki Indocan, peneliti menemukan temuan baru yang dapat dilakukan pada industri manufaktur lain atau industri makanan diantaranya :

Tabel 7. 1 temuan pada PT. Koki Indocan

<b>Temuan pada PT. Koki Indocan</b>	<b>Pembelajaran untuk industri manufaktur lain</b>
<p>PT. Koki Indocan ssebagai industri manufaktur yang sudah berdiri sejak tahun 1985 hingga saat ini mengalami kesulitan dalam menentukan beberapa hal diantaranya :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Menentukan jumlah produksi setiap hari dikarenakan keterbatasan bahan baku, harga produksi yang berubah sewaktu-waktu ini mempengaruhi profit yang didapatkan oleh perusahaan. Contoh yang terjadi pada PT. Koki Indocan saat ini : seharusnya PT. Koki Indocan memproduksi 100 kaleng sardines dan membutuhkan 1 ton ikan lemuru,namun</li> </ul>	<p>Sebagai pelaku industri manufaktur dimana proses produksi dilakukan dari bahan mentah hingga produk jadi. Sebaiknya industri manufaktur dapat menentukan atau memiliki perencanaan strategis dari proses produksi yang mengingat hal tersebut sangatlah penting. Proses produksi adalah sangat krusial bagi sebuah industri manufaktur. Oleh karena itu pembelajaran kedepannya untuk industri manufaktur adalah membuat dan menetapkan perencanaan strategis agar proses produksi berjalan semestinya.</p>

<p>ketersediaan ikan tidak mencapai 1 ton sehingga dampaknya adanya keterlambatan proses produksi hingga keterlambatan pengiriman kepada pelanggan.</p>	
---	--

Adapun penelitian ini menghasilkan sebuah strategi bisnis SI, strategi bisnis TI, dan strategi manajemen SI/TI dan rekomendaasi portofolio yang dapat di implementasikan di PT. Koki Indocan di msa mendatang. . Berdasarkan hasil analisis sebelumnya didapatkan sebagai berikut, aplikasi *strategic* berjumlah 3 aplikasi dengan status aplikasi baru yaitu SI inventory, SI purchasing, SI prosedur produksi. Aplikasi *high potential* berjumlah 3 yaitu penerapan SI sales force, *financial systems*, SI keadaan asset dengan status aplikasi baru. Aplikasi *key operational* dengan status *develop* ialah *website e-commerce* dan untuk status *new systems* adalah pada *SI service automation*, *SI marketing automation*. Sedangkan untuk aplikasi *support* dengan status aplikasi baru ialah SI HRD.

## 7.2 Saran

Pada tahap akhir dari penelitian ini maka ada beberapa saran yang diajukan agar sekiranya penelitian ini dapat berkembang menjadi lebih baik lagi. Penelitian ini tidak melakukan analisis kelayakan investasi sehingga untuk penelitian berikutnya dapat dilakukan analisis kelayakan investasi dalam pengimplementasiannya sehingga memiliki acuan terhadap biaya yang muncul dikarenakan penelitian ini terbatas untuk melakukan penelitian sampai ke analisis keuangan. Kemudian saran terhadap perusahaan adalah meningkatkan kinerja antar departemen sehingga dapat mengantisipasi resiko yang muncul serta melakukan evaluasi sistem secara berkala agar tujuan bisnis perusahaan tetap tercapai dan menjadi perusahaan yang memiliki *competitive advantage*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anggaraeni, Elisabet Yunaeti dan Rita Irvani (2017), *Pengantar Sistem Informasi*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Ariyanto Bambang, Febriliyan Samopa. (2013) “Perencanaan Strategis Sistem Informasi/Teknologi Informasi di PT.Miwon Indonesia”, *Prosiding Seminar Nasional Manajemen Teknologi, XVIII*.
- Hill, C. W. L and Jones, G. R. (2007). *Strategic Management Theory: An integrated approach*. Seventh edition. New York: Houghton Mifflin Company.
- Hunger, J. D., Wheelen, T., (2003). *Manajemen Strategis*, diterjemahkan oleh Julianto Agung S, Andi, Yogyakarta.
- ISACA, *A Business Framework for The Governance and Management of Entrise IT*, IL USA, 2012
- Indrajit, Richardus Eko, (2000). *Manajemen Sistem Informasi dan Teknologi Informasi*, Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Jaluanto. SPT, (2015), “Analisis Faktor-Faktor Penentu Keberhasilan (Critical Success Factors) Sistem Informasi Akuntansi Bank Di Kota Semarang”, Universitas 17 Agustus 1945 (UNTAG) Semarang.
- Jha, U.C., *Critical Success Factors (CSFs) of TQM : A literature review & Analysis*, Professor & Head, Department of Mechanical Engg., Kanpur Institute of Technology, Kanpur (UP) India.
- Kasemin, Kasiyanto, (2015) *Agresi Perkembangan Teknologi Informasi*, Panamedia Grup, Jakarta
- Kurniadi, Dede., Mulyani, Asri, (2016), “Implementasi Pengembangan Student Information Terminal (S-IT) Untuk Pelayanan Akademik Mahasiswa”, *Jurnal Algoritma*.
- Marimin, (2004), *Teknik dan Aplikasi Pengambilan Keputusan Kriteria Majemuk*, Grasindo, Jakarta.
- Nisak, Zuhrotun, (2016), Analisis SWOT Untuk Menentukan Strategi Kompetitif, *Journal Unisla*, Lamongan
- Porter, Michael E., (2008), *The Five Competitive Forces That Shape Strategy*, Harvard Business Review.

- Purwanto, Edi, (2010), *Strategic Grid McFarlan's*. Jakarta.
- Saull, R., (2000), "The IT Balanced Scorecard: A Roadmap to Effective Governance of a Shared Service IT Organization", *Information Systems Control Journal* Vol. 2 2000, ISACA
- Setiaji, Bayu dan Utami Dewi Widiанти, (2017), Sistem Informasi Manajemen Proyek di PT. Panorama Graha Asri, *Jurnal Ilmiah Komputer dan Informatika*, Universitas Komputer Indonesia, Bandung
- Ward J, Peppard, (2002), *Strategic Planning for Information System*, 3<sup>rd</sup> ed, New York: John Wiley & Sons.
- Wedhasmara Ari, (2009), "Langkah-Langkah Perencanaan Strategis Sistem Informasi Dengan Menggunakan Metode Ward And Peppard", *Jurnal Sistem Informasi (JSI)* Vol 1 No1.
- Wiranti Yuyun Tri, Erma Suryani, (2015), "Perencanaan Strategis Sistem Informasi/Teknologi Informasi pada PT. Berlian Jasa Terminal Indonesia", *Prosiding Seminar Nasional Manajemen Teknologi XXIII*.

## LAMPIRAN

### Lampiran 1

Penamaan kode untuk masing-masing analisis adalah sebagai berikut :

Kode	Penamaan
WA	Wawancara
OBS	Observasi
BS	Bisnis strategi
VC	Value chain
PEST	PEST
FF	Five forces
IS	Internal SI
ES	Eksternal SI
S	Strength
W	Weakness
O	Opportunity
T	Threat
WO	Weakness opportunity
BSC	Balanced Scorecard

### Lampiran 2

Hasil dari wawancara dengan beberapa pihak terkait di PT. Koki Indocan mengenai kondisi perusahaan saat ini.

Kode	Hasil wawancara
WA 1	Perusahaan memiliki karyawan dan loyal kepada perusahaan dan jarang sekali mengalami <i>turn over</i> yang tinggi.
WA 2	Perusahaan memiliki pelanggan tetap yang kebanyakan di luar pulau
WA 3	Produk produk yang di miliki PT. Koki Indocan berstandar nasional dan internasional yang didukung sertifikat
WA 4	Harga bahan baku tidak menentu yang menyebabkan profit dari perusahaan tidak dapat diprediksi
WA 5	Perusahaan tidak memiliki arahan dan panduan untuk meningkatkan bisnis strateginya
WA 6	Perusahaan kesulitan untuk melakukan rasio persediaan produk jika pemesanan produk melebihi produksi yang dilakukan setiap harinya
WA 7	Perusahaan saat ini selalu merasa kesulitan untuk mengatur jumlah produksi yang dilakukan terkait harga bahan baku yang tiap hari berubah dan ketersediaan bahan baku
Kode	Hasil wawancara
WA 8	Saat ini perusahaan kesulitan untuk memperkenalkan produknya ke masyarakat luas secara online

WA 9	Perusahaan seringkali mengalami rentan data yang hilang atau file yang tak tersimpan dengan baik
WA 10	PT. Koki Indocan mengikuti peraturan-peraturan yang telah ditetapkan tentang keamanan pangan oleh BPOM
WA 11	Memiliki supplier yang berkualitas nasional maupun internasional
WA 12	Tidak adanya divisi IT sendiri, saat ini perusahaan memiliki staf IT & accounting menjadi satu

### Lampiran 3

Hasil observasi peneliti di perusahaan PT. Koki Indocan

Kode	Hasil observasi
OBS 1	Tidak adanya cetak biru perencanaan sistem informasi
OBS 2	Pengembangan infrastruktur IT yang tidak terarah
OBS 3	PT. Koki Indocan telah mengikuti standar sertifikasi ISO 22000:2005, MUI, SNI
OBS 4	Hubungan baik yang dijaga dengan supplier bahan baku
OBS 5	Telah menggunakan fiber optik
OBS 6	Produksi yang dilakukan bergantung pada jumlah dan ketersediaan bahan baku yang ada serta jumlah pemesanan

### Lampiran 4

Pertanyaan kuisisioner di dalam analisis *McFarlan's Strategic Grid*

No	Pertanyaan	STS	KS	CS	S	SS
1.	Apakah aplikasi ini dapat membantu keberlangsungannya perusahaan dalam mencapai tujuan bisnis					
2.	Apakah aplikasi ini memberikan keunggulan kompetitif untuk perusahaan					
3.	Apakah aplikasi ini meningkatkan produktivitas dan mengurangi biaya					
4.	Apakah aplikasi ini dapat menghindarkan resiko kedepannya					
5.	Apakah aplikasi ini dapat mengatasi kendala bisnis yang berhubungan dengan pesaing					
6.	Apakah aplikasi ini sesuai kebutuhan perusahaan di masa mendatang					
7.	Apakah aplikasi ini sudah menjawab kebutuhan perusahaan saat ini					
8.	Apakah aplikasi ini memerlukan perubahan untuk menjawab kebutuhan perusahaan saat ini					

**Lampiran 5**

Hasil kuisioner dengan menggunakan perhitungan skala likert untuk penentuan *MacFarlan' strategic grid* aplikasi saat ini

No Responden	Inventory									Total	Keuangan								Total
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X2.1		X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8		
1	5	5	5	5	4	4	5	5	38	5	5	5	5	4	4	4	5	37	
2	5	5	5	5	5	5	5	5	40	4	4	4	4	4	4	4	4	32	
3	5	4	4	5	5	5	5	5	38	4	4	4	4	4	4	4	4	32	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	32	5	5	4	5	5	4	4	5	37	
5	4	3	3	3	3	4	4	3	27	3	3	3	3	3	3	3	3	24	
6	5	5	5	4	5	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	4	4	32	
7	5	5	5	5	5	5	5	5	40	4	4	4	4	4	4	3	4	31	
8	5	5	4	4	4	4	4	4	34	4	4	4	4	4	4	4	4	32	
9	5	5	5	4	5	5	5	5	39	5	4	4	5	5	4	5	5	37	
10	4	4	4	3	4	3	3	4	29	4	4	4	4	4	4	4	3	31	
<b>TOTAL</b>									<b>353</b>									<b>325</b>	

Penjualan								Total	Penggajian								Total
X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8		X4.1	X4.2	X4.3	X4.4	X4.5	X4.6	X4.7	X4.8	
5	5	5	5	5	5	5	5	40	3	2	3	2	3	2	3	3	21
5	4	5	5	4	4	3	4	34	3	2	3	2	3	3	3	3	22
4	3	3	3	4	4	3	4	28	3	3	3	2	3	3	3	3	23
4	4	4	4	3	4	3	4	30	3	2	2	3	3	3	3	3	22
3	4	4	3	4	4	4	4	30	3	3	3	2	3	3	3	2	22

4	4	4	3	4	4	3	4	30	3	4	3	3	3	3	3	3	25
4	4	4	4	4	4	3	4	31	3	4	3	3	4	3	3	3	26
4	4	4	4	3	3	3	4	29	3	4	3	3	3	3	3	3	25
5	4	4	4	4	4	4	4	33	3	3	4	3	3	3	3	3	25
4	4	4	4	4	3	3	3	29	3	3	4	3	4	3	4	3	27
								<b>314</b>									<b>238</b>

AP								Total	RP								Total
X5.1	X5.2	X5.3	X5.4	X5.5	X5.6	X5.7	X5.8		X6.1	X6.2	X6.3	X6.4	X6.5	X6.6	X6.7	X6.8	
3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	3	2	3	3	2	3	2	21
3	4	3	3	4	4	3	4	28	3	4	4	2	3	3	2	3	24
4	3	3	3	4	4	3	4	28	3	4	3	4	2	3	2	3	24
4	4	4	4	3	4	3	4	30	2	4	4	2	3	3	3	2	23
3	3	3	3	4	3	3	3	25	3	4	3	3	3	3	3	3	25
3	3	3	3	3	4	3	4	26	3	3	3	3	3	3	2	3	23
3	3	3	4	4	3	3	4	27	3	4	4	3	2	3	3	3	25
4	4	4	4	3	3	3	4	29	3	3	3	3	3	3	2	3	23
5	4	3	3	4	3	4	4	30	3	4	4	3	3	3	3	3	26
4	4	3	3	4	3	3	3	27	4	4	3	3	3	4	3	3	27
								<b>274</b>									<b>241</b>

## Lampiran 6

Beberapa Hasil perhitungan uji validitas dan reliabilitas pada kuisisioner dengan menggunakan skala likert pada penentuan *Mcfarlan's strataegic grid*.

### Aplikasi Inventory

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	10	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	10	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.795	9

**Correlations**

		A	B	C	D	E	F	G	H	TOTAL
A	Pearson Correlation	1	.813**	.724*	.758*	.724*	.648*	.724*	.724*	.887**
	Sig. (2-tailed)		.004	.018	.011	.018	.043	.018	.018	.001
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10
B	Pearson Correlation	.813**	1	.899**	.598	.674*	.349	.449	.674*	.795**
	Sig. (2-tailed)	.004		.000	.068	.033	.323	.193	.033	.006
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10
C	Pearson Correlation	.724*	.899**	1	.645*	.773**	.424	.545	.773**	.849**
	Sig. (2-tailed)	.018	.000		.044	.009	.222	.103	.009	.002
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10
D	Pearson Correlation	.758*	.598	.645*	1	.645*	.710*	.846**	.846**	.892**
	Sig. (2-tailed)	.011	.068	.044		.044	.022	.002	.002	.001
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10
E	Pearson Correlation	.724*	.674*	.773**	.645*	1	.659*	.545	.773**	.849**
	Sig. (2-tailed)	.018	.033	.009	.044		.038	.103	.009	.002
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10
F	Pearson Correlation	.648*	.349	.424	.710*	.659*	1	.895**	.659*	.783**
	Sig. (2-tailed)	.043	.323	.222	.022	.038		.000	.038	.007
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10
G	Pearson Correlation	.724*	.449	.545	.846**	.545	.895**	1	.773**	.849**
	Sig. (2-tailed)	.018	.193	.103	.002	.103	.000		.009	.002

	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10
H	Pearson Correlation	.724*	.674*	.773**	.846**	.773**	.659*	.773**	1	.917**
	Sig. (2-tailed)	.018	.033	.009	.002	.009	.038	.009		.000
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10
TOTAL	Pearson Correlation	.887**	.795**	.849**	.892**	.849**	.783**	.849**	.917**	1
	Sig. (2-tailed)	.001	.006	.002	.001	.002	.007	.002	.000	
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

## BIODATA PENULIS

**Nama** : Yurika Caesarita  
**Alamat** : Bumi Citra Fajar Jl.Sekawan  
Nyaman VI Blok F 5 Sda  
**No.hp** : 0816510011  
**Email** : [yurikacaesa@gmail.com](mailto:yurikacaesa@gmail.com)  
**TTL** : Sidoarjo, 7 Juli 1992



### Pendidikan Formal

1. 1999-2001 TK Dharma wanuta II
2. 2001-2006 SD Negeri 2 Wadungasih
3. 2006-2008 SMP Negeri 1 Buduran
4. 2008-2010 SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo
5. 2010-2014 Program S1 Jurusan Informatika/Ilmu Komputer Universitas Brawijaya