



TESIS

**PERENCANAAN STRATEGIS SISTEM INFORMASI
DAN TEKNOLOGI INFORMASI PADA
PERUSAHAAN JASA EVENT ORGANIZER PT.X**

MAULIDINA RAHMAWATI SURYA
NRP 09211650054004

DOSEN PEMBIMBING
Dr.Tech, Ir. R. V. Hari Ginardi, MSc
CO-PEMBIMBING
Dr.Eng. Febriliyan Samopa S.Kom., M. Kom

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN TEKNOLOGI
BIDANG KEAHLIAN MANAJEMEN TEKNOLOGI INFORMASI
FAKULTAS BISNIS DAN MANAJEMEN TEKNOLOGI
INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER
SURABAYA
2019

LEMBAR PENGESAHAN

Tesis disusun untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar

Magister Manajemen Teknologi (MMT)

di

Institut Teknologi Sepuluh Nopember

Oleh :

Maulidina Rahmawati Surya

NRP. 09211650054004

Tanggal Ujian : 06 Februari 2019

Periode Wisuda : September 2019

Disetujui oleh :

1. Dr. Techn. Ir. R. V. Hari Ginardi, M.Sc. (Pembimbing I)
NIP. 196505181992031003
2. Dr. Eng. Febriliyan Samopa, S.Kom., M.Kom (Pembimbing II)
NIP. 197302191998021001
3. Erna Suryani, ST, MT, PhD. (Penguji)
NIP. 197004272005012000
4. Daniel Oranova S., S.Kom, MSc, PDEng (Penguji)
NIP. 197411232006041001

Dekan Fakultas Bisnis dan Manajemen Teknologi,



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

NIP. 195903181987011001

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

PERENCANAAN STRATEGIS SISTEM INFORMASI DAN TEKNOLOGI INFORMASI PADA PERUSAHAAN JASA EVENT ORGANIZER PT.X

Nama : Maulidina Rahmawati Surya
NRP : 09211650054004
Pembimbing : Dr. Ir. R. V. Hari Ginardi, M.Sc.
Co. Pembimbing : Dr.Eng. Febriliyan Samopa S.Kom., M.Kom

ABSTRAK

PT. X adalah perusahaan yang bergerak dibidang pelayanan jasa event organizer khusus untuk support promosi, event organizer, digital printing, production, exhibiton berdiri sejak tahun 2008. Dalam menjalankan proses bisnisnya, perusahaan ini memiliki beberapa permasalahan yaitu penerapan SI/TI saat ini belum selaras dengan strategi bisnis perusahaan dan hanya menjalan tugas masing-masing setiap unit, perusahaan ini belum melakukan pengelompokan dan belum menentukan skala prioritas pada SI/TI yang akan diterapkan. Untuk itu perusahaan memutuhkan perencanaan strategis SI/TI yang tepat agar dapat mendukung strategi bisnisnya secara keseluruhan.

Bentuk solusi dari permasalahan diatas mengharuskan PT.X mempunyai perencanaan strategis SI/TI yang tepat dan selarasa dengan strategi bisnis perusahaan. Perencanaan strategis SI/TI yang diusulkan terdiri dari 3 tahapan yaitu : pemahaman kondisi saat ini dengan melakukan analisa lingkungan eksternal dan internal bisnis disertai analisa lingkungan eksternal dan internal SI/TI dan dilanjutkan analisa SWOT. Tahap selanjutnya, interpretasi kebutuhan mendatang dialkukan analisa menggunakan *value chain analysis* dan *critical success factor*. Tahap selajutnya, formulasi strategi dan kemudian menentukan portofolio aplikasi mendatang.

Berdasarkan hasil analisis saat ini, diperoleh matriks SWOT yang terletak pada kordinat (1.61 , 2.05),artinya fokus dari strategi yang diusulkan adalah strategi SO (*strenght-opportunities*). Analisis strategi SI menghasilkan rekomendasi pembaharuan untuk satu aplikasi dan empat aplikasi baru menunjang strategi bisnis perusahaan. Analisis strategi TI menghasilkan rekomendasi penggunaan *colocation server*, penambahan web server, penambahan sistem keamanan jaringan, *cloud computing*. Analisis strategi manajemen SI/TI menghasilkan rekomendasi mengenai *master plan TI* dan penyedia TI yang selaras dengan kebutuhan. Penentuan Prioritas Portofolio Aplikasi Mendatang menggunakan perhitungan AHP didapat aplikasi *event package organizer* mendapatkan bobot 0.44 sehingga menjadi skala prioritas kesatu yang direkomendasikan untuk bisa diterapkan dalam perusahaan dengan melihat keterbatasan budget dan SDM yang dimiliki.

Kata kunci: *Critical Success Factor, Perencanaan Strategis SI/TI, SWOT, Value Chain Analysis, Ward and Peppard, AHP*

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

***INFORMATION SYSTEM STRATEGIC PLANNING AND
INFORMATION TECHNOLOGY IN ORGANIZER EVENT
SERVICE COMPANY PT. X***

Student Name : Maulidina Rahmawati Surya
Student Identity Number : 09211650054004
Supervisor : Dr. Ir. R. V. Hari Ginardi, M.Sc.
Co. Supervisor : 2. Dr.Eng. Febriliyan Samopa S.Kom., M.Kom

ABSTRACT

PT. X is a company engaged in event organizer services specifically to support promotions, event organizers, digital printing, production, exhibitors established in 2008. The company has main and supporting activities in achieving the company's vision and mission. In carrying out its business processes, this company has several problems, namely the current IS / IT implementation has not been aligned with the company's business strategy and only runs each task of each unit. . For this reason, the company needs the right IS / IT strategic planning so that it can support its overall business strategy.

The form of the solution to the above problems requires PT.X to have the right IS / IT strategic planning and alignment with the company's business strategy. The proposed IS / IT strategic planning consists of 3 stages: understanding the current conditions by carrying out external and internal business analysis with external and internal IS / IT environmental analysis and continued SWOT analysis. The next stage, the interpretation of future needs is analyzed using value chain analysis and critical success factors. The next step is formulation of the strategy and then determining the future application portfolio.

Based on the results of the current analysis, a SWOT matrix is located in the coordinates (1.61, 2.05), meaning that the focus of the proposed strategy is the SO (strengths opportunities) strategy. Analysis of the SI strategy produces recommendations for renewal for one application and four new applications support the company's business strategy. IT strategy analysis produces recommendations for the use of colocation servers, the addition of web servers, the addition of network security systems, cloud computing. The IS / IT management strategy analysis produces recommendations regarding IT master plans and IT providers that are in line with needs. Determining Priority of Application Portfolio Upcoming using AHP calculation, the event package organizer application gets the weight of 0.44 so that it becomes the first priority scale that is recommended to be applied in the company by looking at the limitations of the budget and HR owned.

Keywords: Critical Success Factor, IS / IT Strategic Planning, SWOT, Value Chain Analysis, Ward and Peppard, AHP

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas segala limpahan karunia, rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul **“PERENCANAAN STRATEGIS SISTEM INFORMASI DAN TEKNOLOGI INFORMASI PADA PERUSAHAAN JASA EVENT ORGANIZER PT.X”** Adapun maksud dari penyusunan tesis ini adalah untuk memenuhi syarat guna menyelesaikan program magister di Program Studi Magister Manajemen Teknologi, konsentrasi Manajemen Teknologi Informasi, Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya..

Mengingat keterbatasan pengetahuan dan pengalaman penulis, sehingga dalam pembuatan skripsi ini tidak sedikit bantuan, petunjuk, saran-saran maupun arahan dari berbagai pihak, oleh karena itu dengan kerendahan hati dan rasa hormat penulis mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada :

1. Bapak Prof. I Nyoman Pujawan, M.Eng, PhD selaku Ketua Departemen Manajemen Teknologi.
2. Bapak Dr. Tech Ir. R.V Hari Ginardi, M.Sc selaku kepala program MMT, dosen wali, dan dosen pembimbing penulis yang telah memberikan petunjuk, dorongan, semangat, sangat sabar membimbing saya dalam pengerjaan tesis ini.
3. Bapak Dr. Eng. Febriliyan Samopa, S.Kom.,M.Kom selaku dosen pembimbing penulis yang telah memberikan petunjuk, dorongan, semangat, sangat sabar membimbing saya dalam pengerjaan tesis ini.
4. Seluruh dosen pengajar MMT yang telah memberikan pengajaran dan seluruh staff karyawan MMT yang telah banyak membantu dalam nernagai hal administrasi selama masa perkuliahaan.
5. Bapak Noor Giantoro, Bapak Dicky Pramana, Bapak Dedy selaku manajemen perusahaan membantu penulis melakukan pengumpulan data terkait, informasi yang diberikan.

6. Kedua Orang Tua tercinta yang telah berjuang dengan penuh keikhlasan, yang menorehkan segala kasih, dukungan dengan penuh rasa ketulusan yang tak kenal lelah dan batas waktu.
7. Suami yang telah memberikan dukungan serta meluangkan waktu untuk *support* pengerjaan penelitian ini
8. Terima kasih kepada teman seperjuangan MTI yang selalu bahu membahu, saling menguatkan, saling memotivasi buat mengerjakan tesis dengan semangat agar lulus bersama-sama, tetap kompak dan sukses selalu.

Penulis hanya dapat mendoakan mereka yang telah membantu dalam segala hal yang berkaitan dengan pembuatan proposal ini semoga diberikan balasan dan rahmat dari Allah SWT. Selain itu saran, kritik dan perbaikan senantiasa sangat diharapkan. Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan.

Surabaya, Januari 2019

Penulis
Maulidina Rahmawati Surya

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	i
ABSTRAK.....	iii
ABSTRACT	v
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	5
1.5 Batasan Masalah	5
1.6 Sistematika Penulisan	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	9
2.1 Profil Perusahaan	9
2.1.1 Visi, Misi, dan Tujuan Organisasi PT.X.....	10
2.1.2 Struktur Organisasi PT.X.....	11
2.1.3 Alur Kegiatan Bisnis <i>Event Organizer</i> PT.X.....	14
2.2 Perencanaan Strategis	15
2.3 Strategi Bisnis SI/TI.....	16
2.4 Hubungan Antara Strategi Bisnis, Strategi IS dan Strategi IT.....	17
2.5 Metodologi Strategi <i>Ward and Peppard</i>	19
2.6 <i>Value Chain</i>	22
2.7 Analisis <i>SWOT</i>	24
2.8 <i>Balanced Scorecard</i>	28
2.9 Analisis <i>Critical Success Factor (CSF)</i>	29
2.10 Analisa PEST	31
2.11 Analisis <i>Porter's Five Forces</i>	32
2.12 Portofolio <i>McFarland</i>	33
2.13 Metode <i>Analytic Hierarchy Process (AHP)</i>	35
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	39

3.1	Tahap Awal	39
3.1.1	Identifikasi Perusahaan.....	39
3.1.2	Pengumpulan Data	39
3.2	Tahap Pemahaman Kondisi Perusahaan Saat Ini	41
3.2.1	Analisis Lingkungan Bisnis Internal	41
3.2.2	Analisis Lingkungan Bisnis Eksternal	42
3.2.3	Analisis Lingkungan SI/TI Internal.....	42
3.2.4	Analisis Lingkungan SI/TI Eksternal	43
3.2.5	Strategi Bisnis dan IS/IT (<i>Matrix SWOT</i>)	44
3.3	Tahap Perencanaan Kebutuhan Mendatang	45
3.4	Tahap Formulasi Strategi	45
3.5	Tahap Akhir.....	45
3.5.1	Aplikasi Portofolio Mendatang	46
3.5.2	Menentukan Prioritas Portofolio Aplikasi Mendatang.....	46
BAB IV ANALISA KONDISI PERUSAHAAN SAAT INI		49
4.1	Analisis Lingkungan Internal Bisnis	49
4.1.1	Gambaran Umum Perusahaan <i>Event Oragnizer PT.X</i>	51
4.1.2	Visi dan Misi Perusahaan <i>Event Oragnizer PT.X</i>	52
4.1.3	Tujuan Perusahaan <i>Event Oragnizer PT.X</i>	52
4.1.4	Sasaran dan Strategi Perusahaan <i>Event Oragnizer PT.X</i>	52
4.1.5	Sumber Daya Manusia Perusahaan <i>Event Oragnizer PT.X</i>	54
4.1.6	Struktur Organisasi Perusahaan <i>Event Oragnizer PT.X</i>	56
4.1.7	Alur Proses Bisnis Pengelolaan Event PT.X.....	56
4.1.8	Bisnis Internal <i>Event Organizer PT.X</i>	59
4.2	Analisis Lingkungan Eksternal Bisnis	60
4.2.1	Analisis PEST	60
4.2.2	Analisis <i>Porter's Five Force</i>	65
4.3	Analisis Lingkungan Internal SI/TI.....	67
4.3.1	Kondisi Sumber Daya Manusia Saat Ini	67
4.3.2	Infrastruktur TI Perusahaan <i>Event Oragnizer PT. X</i>	69
4.3.3	Analisis Portofolio Perusahaan <i>Event Oragnizer PT. X</i>	71
4.4	Analisis Lingkungan Eksternal SI/TI.....	77
4.4.1	Analisis Tren Teknologi.....	77
4.5	Analisis SWOT	79
4.5.1	Penentuan Faktor Strategi Internal (IFAS).....	80

4.5.2 Penentuan Faktor Strategi Eksternal (EFAS).....	83
4.5.3 Matriks SWOT	88
BAB V IDENTIFIKASI KEBUTUHAN MENDATANG DAN PERUMUSAN STRATEGI	91
5.1 Analisis <i>Value Chain</i>	91
5.1.1 Aktivitas Utama	91
5.1.2 Aktivitas Pendukung.....	92
5.2 Analisis <i>Balanced Scorecard</i>	96
5.3 Analisis <i>Critical Success Factor</i>	99
5.4 Analisis Kesenjangan SI/TI	109
5.4.1 Analisis Kesenjangan Sistem Informasi.....	110
5.4.2 Analisis Kesenjangan Sistem Informasi.....	112
5.4.3 Analisis Kesenjangan Manajemen SI/TI.....	113
5.5 Perumusan Strategi.....	114
5.5.1 Strategi SI Bisnis.....	114
5.5.2 Strategi TI.....	117
5.5.3 Strategi Manajemen SI/TI.....	118
5.5.4 Potofolio Aplikasi Mendatang	118
5.5.5 Menentukan Prioritas Portofolio Mendatang dengan Menggunakan <i>Analytical Hierarchy Process (AHP)</i>	123
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	127
6.1 Kesimpulan.....	127
6.2 Sarann	128
DAFTAR PUSTAKA	129
LAMPIRAN	131
BIODATA PENULIS	137

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Struktur Organisasi Perusahaan	11
Gambar 2.2 Alur Proses Bisnis PT.X	15
Gambar 2.3 Hubungan anatar strategi bisnis, strategi SI dan strategi TI.....	18
Gambar 2.4 Model Strategis SI/TI.....	20
Gambar 2.5 Value Chain Analysis.....	23
Gambar 2.6 <i>Matrix SWOT</i>	26
Gambar 2.7 Diagram Analisis SWOT	27
Gambar 2.8 <i>Balanced Scorecard Model</i>	28
Gambar 2.9 <i>Balanced Scorecard Strategy Map</i>	29
Gambar 2.10 Proses Dasar Penentuan CSF	30
Gambar 2.11 Lima Faktor Persaingan Porter (<i>Porter's Five Forces</i>)	33
Gambar 2.12 Pemetaan Aplikasi menurut McFarland.....	34
Gambar 3.1 Diagram Alir Penelitian	40
Gambar 4.1 Diagram Alir Analisis Yang Dilakukan.....	50
Gambar 4.2 Grafik komposisi SDM menurut pendidikan tahun 2018	55
Gambar 4.3 Grafik komposisi SDM menurut layanan tahun 2018.....	55
Gambar 4.4 Alur Proses Bisnis Pembuatan Konsep Event.....	57
Gambar 4.5 Alur Proses Bisnis Penjadwalan Penyelesaian Event	58
Gambar 4.6 Alur Proses Bisnis Pengolaan Operasional Event.....	59
Gambar 4.7 Digram infrastruktur IT Event Organizer PT.X.....	70
Gambar 4.8 Matriks SWOT	89
Gambar 5.1 Strategy Map PT.X.....	97
Gambar 5.2 Skema CSF untuk BSC1	101
Gambar 5.3 Skema CSF untuk BSC2	102
Gambar 5.4 Skema CSF untuk BSC3	102
Gambar 5.5 Skema CSF untuk BSC4	103
Gambar 5.6 Skema CSF untuk BSC5	104
Gambar 5.7 Skema CSF untuk BSC6	104
Gambar 5.8 Skema CSF untuk BSC7	105
Gambar 5.9 Skema CSF untuk BSC8	106
Gambar 5.10 Skema CSF untuk BSC9	106
Gambar 5.11 Skema CSF untuk BSC10	107
Gambar 5.12 Skema CSF untuk BSC11	108
Gambar 5.13 Skema CSF untuk BSC12	108
Gambar 5.14 Skema CSF untuk BSC13	109

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Komposisi SDM menurut pendidikan tahun 2014-2018	54
Tabel 4.2 Komposisi SDM menurut pelayanan tahun 2014-2018.....	55
Tabel 4.3 Hasil Analisis bisnis internal PT.X.....	60
Tabel 4.4 Hasil analisis PEST.....	64
Tabel 4.5 Hasil Analisis Porter's Five Forces.....	66
Tabel 4.6 Spesifikasi Perangkat Keras Perusahaan PT.X.....	70
Tabel 4.7 Daftar pertanyaan terhadap aplikasi saat ini	72
Tabel 4.8 Contoh Hasil Jawaban Kuisisioner	73
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas.....	74
Tabel 4.10 Hasil Uji Reabilitas	75
Tabel 4.12 Hasil McFarland Strategic Grid portofolio aplikasi saat ini.	75
Tabel 4.13 Hasil Analisis Lingkungan Internal SI/TI.....	77
Tabel 4.14 Hasil Analisis Tren Teknologi Informasi	78
Tabel 4.15 Hasil Survei Faktor Strategi Internal	80
Tabel 4.16 Rekapitulasi Hasil Pembobotan IFAS	81
Tabel 4.17 Faktor Strategi Internal	82
Tabel 4.18 Hasil Survei Faktor Strategi Eksternal.....	84
Tabel 4.19 Rekapitulasi Hasil Pembobotan EFAS	85
Tabel 4.20 Faktor Strategi Eksternal.....	87
Tabel 5.1 Aktivitas Utama PT.X.....	91
Tabel 5.2 Aktivitas Pendukung PT.X	92
Tabel 5.3 Pemetaan aktivitas utama.....	93
Tabel 5.4 Pemetaan aktivitas pendukung.....	95
Tabel 5.5 Pemilahan Penggunaan Strategi.....	97
Tabel 5.6 Potensi Kebutuhan Bisnis Perusahaan Berdasarkan	99
Tabel 5.7 Analisis Kesenjangan SI	110
Tabel 5.8 Analisis Kesenjangan TI	112
Tabel 5.9 Analisis Kesenjangan Manajemen SI/TI.....	113
Tabel 5.10 Pemetaan Potensi Kebutuhan Bisnis dan Kebutuhan Sistem Informasi	116
Tabel 5.11 Daftar pertanyaan untuk menentukan kelompok aplikasi.....	119
Tabel 5.12 Hasil Uji Validitas.....	120
Tabel 5.13 Uji Reabilitas.....	121
Tabel 5.14 Hasil McFarland Strategic Grid portofolio aplikasi mendatang.	122
Tabel 5.15 Penentuan Bobot Antar Portofolio Aplikasi Mendatang	124
Tabel 5.16 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar Portofolio Aplikasi.....	124
Tabel 5.17 Bobot Antar Portofolio Aplikasi	124
Tabel 5.18 Perkalian Antara Matriks Perbandingan Dengan Bobot	125
Tabel 5.19 Perhitungan Nilai Eigen Value Maximun.....	125
Tabel 5.20 Bobot dan Prioritas Elemen Kriteria Berdasarkan Portofolio Aplikasi Mendatang.....	125

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

BAB I

PENDAHULUAN

Pada bab ini akan dijelaskan tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan, manfaat, batasan masalah, dan sistematika penulisan laporan penelitian dengan judul “Perencanaan Strategis Sistem Informasi dan Teknologi Informasi Pada Perusahaan Jasa Event Organizer PT.X”.

1.1 Latar Belakang

Persaingan bisnis yang sangat ketat seperti saat ini perusahaan harus mempunyai keunggulan dalam persaingan (*competitive advantage*).SI/TI merupakan salah satu faktor yang dapat mendukung kemajuan suatu perusahaan dengan strategi bisnis. Penggunaan SI/TI, tidak melihat besar kecilnya suatu perusahaan, peranannya dapat membantu segala kegiatan operasional, karena dengan adanya SI/TI dalam perusahaan, maka perusahaan tersebut mampu meningkatkan efektifitas dan efisiensi kinerja operasionalnya. Ada beberapa manfaat dalam melakukan penerapan SI/TI dalam suatu organisasi. Pertama, memperbaiki efisiensi kerja dengan melakukan otomasi berbagai proses yang mengelola informasi. Selanjutnya, meningkatkan keefektifan manajemen dengan memuaskan kebutuhan informasi guna pengambilan keputusan. Manfaat lainnya yaitu memperbaiki daya saing atau meningkatkan keunggulan kompetitif organisasi dengan merubah gaya dan cara berbisnis (Ward and Peppard, 2002). Permasalahan di dalam penerapan SI/TI pada suatu organisasi yaitu pimpinan perusahaan sering dihadapkan pada kenyataan bahwa belanja modal untuk SI/TI tidak membuahkan hasil hingga nilai tertentu belum sesuai dengan besarnya investasi yang telah dilakukan. Perusahaan menggunakan SI/TI untuk pengelolaan keuangan, operasional pemasaran, layanan pelanggan, koordinasi antar kantor cabang, perencanaan produksi, pengendalian persediaan, dan lain sebagainya. Namun tidak jelas apakah penggunaan SI/TI semacam ini sudah secara nyata menghasilkan output yang lebih banyak.

Perusahaan ini bergerak dibidang pelayanan jasa *event organizer*, digital dan *exhibition*.Perusahaan ini memiliki mitra bisnis area se Jawa sampai

Bali. Dimana media pemasaran untuk promosi online saat ini berupa website tetapi belum optimal, untuk aktivitas bisnisnya dalam pelaksanaan project masih secara manual membutuhkan waktu lama mengakses dan mengelola informasi dan sulit beradaptasi terhadap volume informasi yang semakin bertambah seiring dengan meningkatnya aktivitas bisnis yang dijalankan. Dimana peran TI di dalam hal tersebut cukup signifikan, karena dengan adanya TI semua proses yang awalnya manual dapat berubah menjadi terotomatisasi dengan baik. Diharapkan dengan adanya rencana SI/TI dapat menselaraskan dengan rencana bisnis yang ada di perusahaan. Sehingga mempercepat dan membantu dalam mencapai tujuan perusahaan *event organizer* untuk meningkatkan kepuasan konsumen atas jasa yang telah diberikan. SI/TI yang ada pada perusahaan ini belum diterapkan secara optimal sehingga menimbulkan beberapa permasalahan yang dibahas dibawah ini.

Permasalahan yang terjadi pada perusahaan adalah penerapan SI/TI saat ini belum diselaraskan dengan strategi bisnis perusahaan, hanya berdasarkan kebutuhan masing-masing bagian, belum didasarkan pada perencanaan SI/TI. Perencanaan tersebut dibutuhkan agar investasi yang dikeluarkan untuk SI/TI sesuai dengan kebutuhan dan memberi manfaat yang diukur dari pencapaian tujuan dan sasaran perusahaan (Cassidy, 2006). Dampak yang ditimbulkan yakni penumpukan data, rekaman data pada setiap divisi tidak memiliki keterkaitan serta tidak akuratnya hasil olahan data pada setiap bagian akan menimbulkan duplikasi data sehingga dapat menghambat pengelolaan manajemen informasi untuk pengambilan keputusan. Adapun dalam menunjang proses bisnisnya belum menggunakan fasilitas TI sehingga datanya belum terhubung dengan bagian lain untuk menunjang proses bisnisnya.

Permasalahan kedua adalah memiliki keterbatasan fasilitas TI dalam hal pencatatan manual dengan buku, papan serta *microsoft office*. Apabila data tersebut hilang dan dihapus orang, maka informasi tentang aktivitas bisnis perusahaan akan tidak terlaksana dengan baik. Dari aktivitas bisnis pengerjaan proyek perusahaan mulai pra produksi, produksi sampai pasca produksi (laporan) diperlukan koordinasi informasi antar divisi. Jika salah satu divisi belum selesai dengan tugas yang dikerjakan maka akan menghambat aktivitas bisnis yang berjalan, belum ada progress proyek yang bisa dipantau secara *online* serta belum

adanya media database mengenai item bahan, *supplier*, proyek, talent. Kondisi ini dapat dilihat perusahaan dalam menerima proyek sebulan 3 sampai 10 lebih proyek dengan nilai kisaran proyek yang telah ditentukan. Pelaksanaan yang sudah ada apabila ada proyek dijalankan bersamaan atau rentang priode berdekatan menjadikan penumpukan terkadang informasi yang didapat kurang akurat. Dampaknya proses laporan event yang ditagihkan telat melebihi jatuh tempo, pembayaran tagihan tidak sesuai jadwal dari pihak klien. Jadi perencanaan yang telah diberikan oleh pihak perusahaan tidak sesuai dengan total biaya diakhir pelayanan atau biaya membengkak. Sehingga diperlukan perbaikan dalam perencanaan strategi untuk memperbaiki sistem informasi layanan event organizer dan inovasi proses sehingga informasi yang diberikan pada pihak internal maupun klien cepat, sesuai dan dapat mengurangi biaya. Permasalahan selanjutnya, berkaitan mengenai belum melakukan pengelompokan pada SI/TI yang akan diterapkan, sehingga sulit menentukan arah pengembangan untuk jangka panjang dan kesulitan dalam mengelola. Hal ini dibuktikan dengan kurangnya pemanfaatan SI/TI secara maksimal. Teknologi yang ada pada perusahaan ini yaitu *website* tetapi fungsinya belum optimal, perusahaan ini ingin mengembangkan aplikasi *website* agar pendistribusian informasi dapat dilakukan secara online dan realtime terutama dalam hal pelayanan pelanggan, penjadwalan dan pelaporan yang terkait antar divisi. Contohnya, aplikasi pada *website* pada order pengajuan proyek dan konfirmasi pembayaran kurang maksimal dalam penerapannya sehingga pelanggan *order* secara manual ke tempat atau call ke operator. Pada proses produksi properti dan setting up belum ada progress proyek yang bisa dipantau secara tersistem, saat ini sistem yang digunakan secara manual menunggu informasi yang diberikan secara *hardcopy*.

Berdasarkan permasalahan diatas menilai manfaat dari investasi perusahaan belum memiliki kontribusi yang signifikan dalam menunjang efisiensi dan efektifitas aktivitas bisnis perusahaan. Maka dibuatlah sebuah perencanaan strategis sistem informasi pada jasa event organizer. Perencanaan strategis SI/TI bertujuan untuk menyelaraskan strategi bisnis dengan strategi SI/TI, sehingga SI/TI dapat saling terintegrasi dan keterkaitan sumber daya informasi dapat terjaga serta fasilitas SI/TI yang digunakan dapat terpenuhi sesuai kebutuhan.

Telah ada penelitian sebelumnya yang mengensi rencana strategis dan teknologi informasi (Pudjadi, 2007). Penelitian ini dilakukan dikarenakan sistem informasi yang ada di PT. Ritrans Cargo belum dapat menghubungkan antara divisi satu dengan divisi lainnya sehingga menyebabkan informasi yang dihasilkan tidak dapat terintegrasi dengan baik dan terjadi duplikasi data menyebabkan ketidakakuratan informasi. Tools yang digunakan untuk analisis strategi bisnis dengan PEST, PLC(*Product Life Cycle*), BCG(*Boston Consulting Group*), analisis Five Porter's, analisis SWOT dan CSF. Selanjutnya melakukan analisis SI/TI dari sisi internal dan eksternal untuk memperoleh gambaran posisi perusahaan dalam kompetisi dan akhirnya dipetakan pada portofolio aplikasi mendatang McFarlan. Kesimpulan penelitian tersebut berada pada kuadran 3 yang menunjukkan bahwa perusahaan memiliki peluang yang besar dan kelemahan internal yang besar, sehingga strategi perusahaan terfokus pada pemanfaatan peluang-peluang yang dimilikinya untuk meminimalkan kelemahan. Selain itu, dari analisis CSF kinerja perusahaan dapat ditingkatkan di mulai dari fungsi penjualan jasa, pelayanan pelanggan, pemasaran dan operasional.

Penelitian mengenai perencanaan strategis teknologi informasi di sebuah rumah sakit anak (Jaana, Mirou, 2012). Penelitian ini menjelaskan bahwa peran dari TI sedang meningkat dalam dunia kesehatan, yang menjadi sebuah keharusan untuk menerapkan pemikiran strategis dan analisis ketika membuat sebuah investasi TI. Perencanaan strategis TI membuat rumah sakit menganalisa lingkungan rumah sakit dan membangun sebuah rencana operasional untuk implementasi TI. Tahapan yang dilakukan adalah mempelajari kondisi TI sekarang, mendeskripsikan keinginan masa depan, dan memetakan pekerjaan yang harus dilakukan untuk memperoleh tujuan. Hasil yang didapatkan dari bidang IT adalah sebuah rencana strategis untuk 5 tahun ke depan untuk meningkatkan pelayanan dari rumah sakit anak di Ontario.

Penelitian selanjutnya yaitu perencanaan strategis SI/TI pada PT. Berlian Jasa Terminal Indonesia (Wiranti, 2017). Penelitian ini bergerak dibidang terminal peti kemas. Tujuan dari penelitian ini untuk membuat perencanaan strategis SI/TI yang selars dengan strategi bisnisnya dengan menggunakan metode Ward dan Peppard. Hasil dari penelitian ini terletak koordinat (2.95, 2.81), artinya fokus dari

strategi yang diusulkan adalah strategi SO menggunakan kekuatan internal untuk mengambil keuntungan dari peluang eksternal, mengatasi kelemahan internal, dan menghindari ancaman eksternal. Analisa strategi SI menghasilkan rekomendasi pembaharuan untuk enam aplikasi dan dua aplikasi baru untuk menunjang strategi bisnis perusahaan.

1.2 Rumusan Masalah

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

1. Bagaimana situasi, kondisi dan persaingan bisnis yang dihadapi jasa event organizer pada PT. X ?
2. Bagaimana strategi SI/TI yang sesuai dengan strategi organisasi sehingga bisa mendukung kinerja perusahaan jasa event organizer PT.X ?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menyelaraskan perencanaan strategis SI/TI dengan perencanaan strategi pada jasa event organizer di PT.X
2. Menyusun rekomendasi untuk kebijakan manajemen teknologi informasi.

1.4 Manfaat Penelitian

Dengan perencanaan strategis ini diharapkan akan memberikan kontribusi terhadap perkembangan internal dan perkembangan perencanaan strategi SI/TI perusahaan jasa event organizer di masa akan datang. Mengetahui kebutuhan SI/TI dari masing-masing divisi perusahaan sehingga pengelolaan aplikasi sesuai dengan porsinya untuk memperbaiki pelayanan dan memperoleh keunggulan bersaing dengan EO lain sesuai dengan visi, misi, tujuan perusahaan.

1.5 Batasan Masalah

Batasan masalah ditentukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menghasilkan dokumen perencanaan strategis menggunakan metode Ward and Peppard berupa *IS Strategy*, *IT Strategy*, *Information Management Strategy*, *Future Application Portfolio*.

2. Penelitian ini hanya akan menghasilkan perencanaan strategis sistem informasi perusahaan jasa event organizer PT.X.

1.6 Sistematika Penulisan

Berikut adalah sistematika penulisan yang digunakan pada penelitian ini:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi penjelasan tentang latar belakang, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN DASAR TEORI

Bab yang berisikan dan membahas tentang teori yang digunakan untuk referensi penyelesaian masalah serta teori yang mendukung untuk membuat perencanaan strategi sistem informasi pada perusahaan jasa *event organizer*. Teori yang dibahas meliputi, Kerangka kerja tahapan *Ward and Peppard, Value Chain, Porter's Five Forces, Analisis SWOT, Mc Farland Strategic Grid*.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang metode dalam pengumpulan data dan tinjauan literatur. Dalam hal ini penelitian menggunakan tahapan Ward and Peppard, yang dibagi menjadi tiga tahapan yaitu tahap awal, tahap penyusunan dan tahap akhir.

BAB IV ANALISIS SITUASI PERUSAHAAN SAAT INI

Bab ini berisi bagaimana menjelaskan mengenai pemahaman situasi kondisi saat ini. Hal ini diperlukan untuk memperoleh kebutuhan SI/TI di masa mendatang melalui berbagai macam metode analisis terhadap faktor internal dan eksternal dari sisi bisnis dan SI/TI.

BAB V PERENCANAAN KEBUTUHAN MENDATANG DAN FORMULASI STRATEGI

Bab ini berisi bagaimana proses menentukan strategi yang diselaraskan dengan strategi bisnis. Memfokuskan kebutuhan bisnis dan formulasi kebutuhan SI/TI agar lebih komprehensif, koheren, seimbang dan terukur serta mengetahui kesenjangan antara kondisi terkini dengan potensi atau kebutuhan yang dihasilkan dari proses memahami kondisi saat

ini.Rekomendasi yang berupa strategi bisnis SI, strategi TI dan strategi manajemen SI/TI serta menghasilkan usulan portofolio aplikasi yang dibutuhkan di masa mendatang.

BAB VI

PENUTUP

Bab ini menguraikan kesimpulan dari pembahasan rekomendasi untuk perbaikan aplikasi portofolio mendatang pada perusahaan jasa *event organizer*. Dan saran yang diharapkan dapat bermanfaat untuk implementasi rekomendasi aplikasi portofolio untuk kemajuan organisasi dan sebagai masukan dalam pengembangan yang lebih lanjut dimasa akan datang

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

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 Sistem Informasi dan Teknologi Informasi Pada Perusahaan Jasa Event Organizer PT.X”.

2.1 Profil Perusahaan

Berdiri tahun 2008, awal berdiri fokus bisnis menangani Event Organizer (Brand activation). Tahun 2011 membuka divisi Exhibition berfokus pada produksi untuk pameran baik itu brand produk perusahaan klien maupun pameran acara Dinas setempat. Pada tahun 2014 membuka divisi digital printing berfokus pada jasa percetakan banner, kartu nama, poster, dll.

Untuk lebih detail fokus bisnis, adalah sebagai berikut :

a. Brand Action- Event Organizer

Sebagai perusahaan komunikasi pemasaran, PT.X terlibat dan mendukung berbagai macam product campaign serta berpengalaman dalam menangani beragam bentuk brand activation mulai dari klien lokal hingga multinasional. Semua event baik indoor maupun outdoor mampu ditangani dengan dukungan oleh tim kreatif dan tim produksi yang solid. Selain itu didukung event equipment juga dari vendor yang berkualitas. Tidak hanya promo dan konser, juga melayani Gathering dan Launching, Outbond, Rafting dan MindStruction (konsep personal management training perpaduan *indoor* dan *outdoor*).

b. Media Buying House

Perusahaan ini memiliki jaringan dengan radio, tv, media Cetak di wilayah Jatim. Jaringan ini mendukung perencanaan dan pembelian media untuk brand activation. PT. X juga dapat merekomendasikan media yang dipakai agar campaign dilaksanakan dapat secara efektif dan efisien.

c. Outdoor Advertising

Meliputi pengadaan media promosi seperti billboard, signboard, baliho, Papan Nama toko, dan lain-lain.

d. Digital Printing

Melayani berbagai produksi Banner, Stiker hires, Kartu Nama, brosur, branding mobil, merchandise, dan lain-lain.

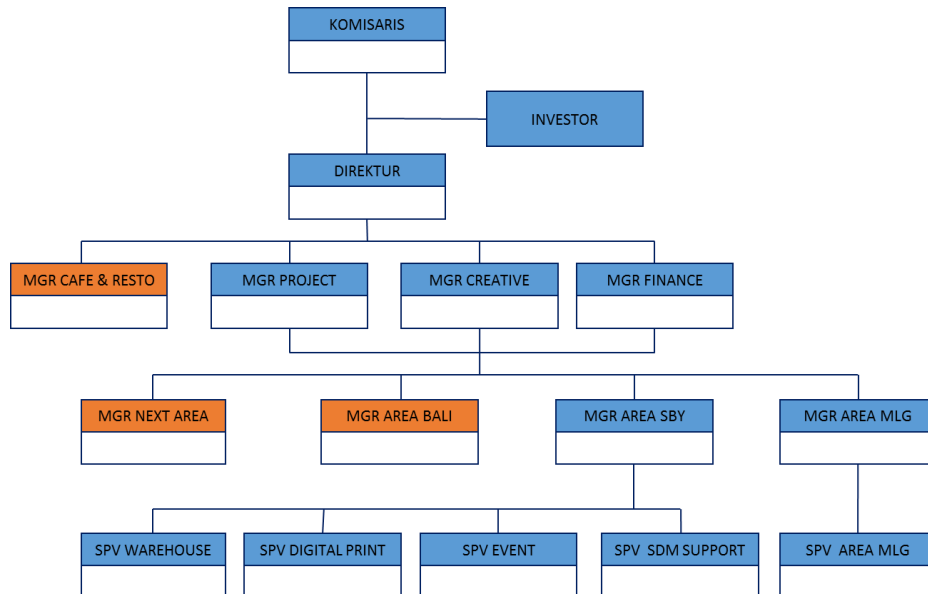
2.1.1 Visi, Misi, dan Tujuan Organisasi PT.X

Perusahaan ini memiliki visi, misi sebagai berikut :

- a. Visi : Memenuhi kebutuhan promosi sebuah produk dan menjadikan produk tersebut sebagai market leader.
- b. Misi : Memberikan pelayanan marketing yang efektif dan efisien.
- c. Motto : “*Key to Award*”.
- d. Tujuan dari perusahaan jasa event organizer meliputi antara lain :
 1. Meningkatkan kepuasan klien atau konsumen atas jasa yang telah diberikan demi keuntungan dan kesejahteraan pihak-pihak terkait baik pemilik atau karyawan lainnya.
 2. Menciptakan dan mempertahankan pertumbuhan perusahaan termasuk perkembangan teknologi
 3. Berperan serta dalam memberikan lapangan pekerjaan

2.1.2 Struktur Organisasi PT.X

Adapun Struktur Organisasi perusahaan sebagai berikut :



Gambar 2.1 Struktur Organisasi Perusahaan

Sumber : Profil Perusahaan Struktur Organisasi Perusahaan

Pada gambar 2.1 merupakan gambar struktur organisasi. Adapun penjelasan dari struktur organisasi perusahaan ini yaitu Komisariss membawahi Direktur. Direktur membawahi seluruh kedudukan yang ada di perusahaan, namun membawahi langsung terhadap empat manager. Dari empat manager, tiga manager yang sering memiliki keterkaitan yaitu manager project, manager creative production, dan manager finance. Kemudian pembagian manager menurut area, pada manager area Surabaya memiliki 4 SPV dibandingkan dengan area yang lain, yang dimana bahwa area Surabaya menjadi pusat operasional perusahaan. Setiap jabatan pada struktur organisasi tersebut memiliki tugas dan tanggungjawab yang berbeda-beda antara sebagai berikut :

1. Komisariss mempunyai tugas dan tanggungjawab sebagai berikut :
 - a. Memberikan pengarahan dan nasehat kepada Direksi dalam menjalankan tugasnya.
 - b. Melakukan pengawasan atas kebijakan Direksi dalam menjalankan Perusahaan.

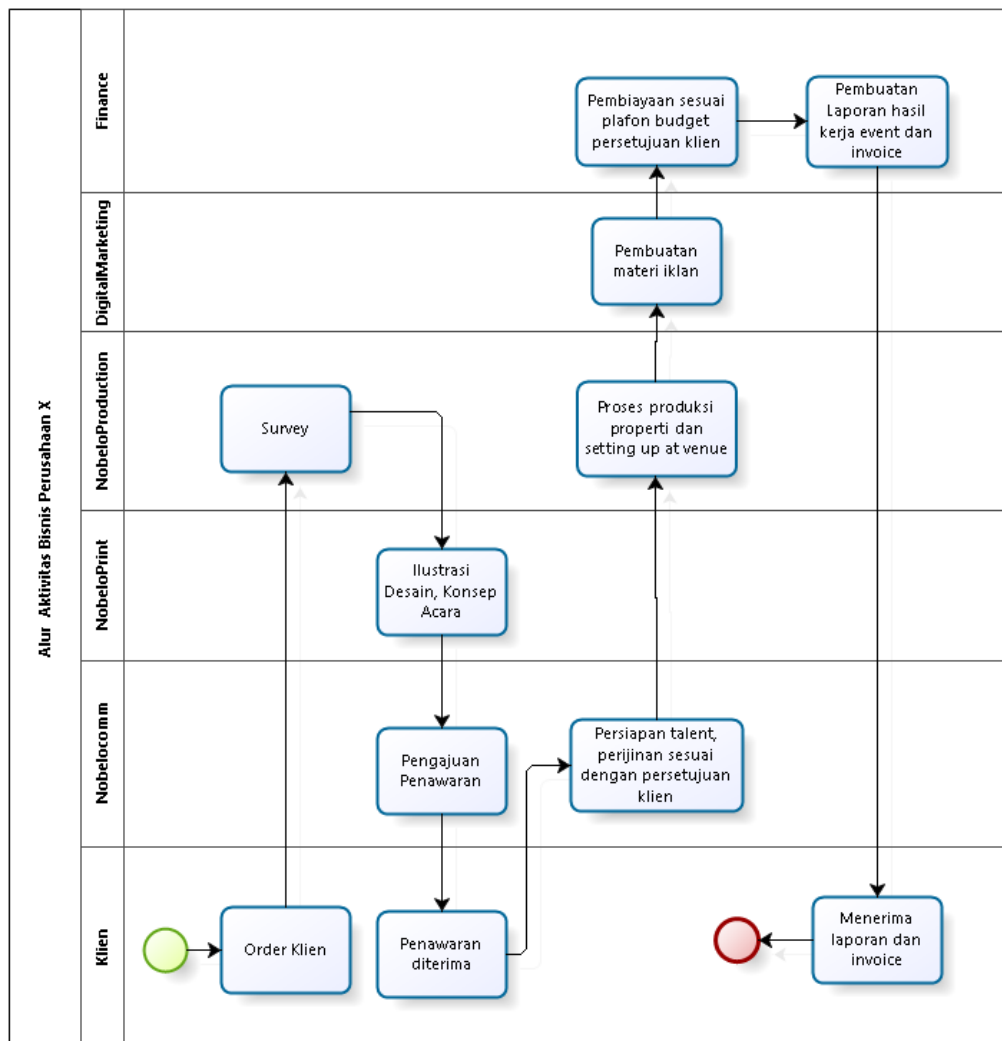
2. Investor mempunyai tugas dan tanggungjawab sebagai berikut :
 - a. Perseorangan atau perusahaan yang mendanai proyek dalam perusahaan.
3. Direktur mempunyai tugas dan tanggungjawab sebagai berikut :
 - a. Menetapkan garis-garis kebijakan perusahaan, menetapkan tujuan perusahaan.
 - b. Menetapkan target dari penjualan per tahun.
 - c. Memiliki wewenang dalam menangani masalah keuangan, mencari dan mengatur penggunaan dana perusahaan untuk kelancaran operasi perusahaan.
 - d. Memimpin rapat evaluasi bulanan dan mengawasi usaha operasi perusahaan.
 - e. Berhak meminta penjelasan atas apa yang dilakukan diluar kebijakan yang telah ditetapkan dari setiap bagian yang ada dibawahnya.
4. *Manager Finance* mempunyai tugas dan tanggungjawab sebagai berikut :
 - a. Mengelola fungsi akuntansi dalam memproses data dan informasi keuangan secara akurat dan tepat waktu.
 - b. Mengkoordinasikan dan mengontrol perencanaan, pelaporan dan pembayaran kewajiban pajak perusahaan.
 - c. Merencanakan, mengkoordinasikan dan mengontrol arus kas perusahaan (*cashflow*), hutang-piutang.
 - d. Merencanakan dan mengkoordinasikan penyusunan anggaran perusahaan, dan mengontrol penggunaan anggaran.
 - e. Mengkoordinasikan dan melakukan perencanaan dan analisa keuangan untuk dapat memberikan masukan dari sisi keuangan bagi pimpinan perusahaan dalam mengambil keputusan bisnis.
5. *Manager Creative Production* mempunyai tugas dan tanggungjawab sebagai berikut :
 - a. Bertanggung jawab mengatur manajemen tim produksi agar sesuai keinginan klien dan tepat waktu.

- b. Mengarahkan fungsi kreatif sehingga lingkungan, budaya, tim, kemampuan, alat, proses, harapan, gaya kerja dan elemen lainnya mendukung tujuan strategis.
 - c. Mengawasi proses produksi agar kualitas, kuantitas dan waktunya sesuai dengan perencanaan yang sudah dibuat.
6. *Manager Project* mempunyai tugas dan tanggungjawab sebagai berikut :
- a. Mendengarkan, bertanya, mendengar, memprioritaskan dan menerjemahkan situasi klien, tujuan pemasaran dan informasi ke dalam konsep merek strategis, suara, pesan dan alasan-alasan.
 - b. Melaksanakan dan mengontrol operasional proyek sehingga operasi proyek dapat berjalan sesuai dengan rencana (*on track*).
 - c. Melakukan koordinasi internal perusahaan (tim proyek, manajemen, dll) dan eksternal perusahaan (klien, vendor).
 - d. Dibantu semua koordinator menyiapkan rencana kerja operasi proyek, meliputi aspek teknis, waktu, administrasi dan keuangan proyek.
7. *Manager Café and Resto* mempunyai tugas dan tanggungjawab sebagai berikut :
- a. Menjalankan restoran business plan yang telah ditetapkan , termasuk staffing (*recruiting, training, counselling, waging & supervising*) and stuffing (barang-barang yang dibutuhkan untuk menunjang kegiatan operasional).
 - b. Menjalankan target dan proyeksi :
 - *Sales* dan profit
 - *Marketing* strategi
 - *Budget* Keuangan
 - c. Menjalankan dan memastikan seluruh kegiatan operasional dijalankan sesuai kebijakan dan standar operasional prosedur yang telah ditetapkan.
 - d. Menjalankan dan mengorganisir marketing strategi yang telah ditetapkan termasuk juga event promosi & skema discount untuk meningkatkan jumlah *customers* dan *sales*.
 - e. Mengontrol kebutuhan dan complaint customer.

- f. Menyiapkan laporan secara periodic (mingguan) termasuk *staffcontrol, food & bev control, cost control, inventory control* dan *sales*.
8. *Manager Area* mempunyai tugas dan tanggungjawab sebagai berikut :
- a. Anggota dari team management di kantor pusat dan pada saat yang sama Area Manager memimpin teamnya sendiri di Daerah (Surabaya, Malang, Bali, dst).
 - b. Menterjemahkan perintah dari atasannya untuk dikerjakan bersama – sama timnya sesuai dengan situasi dan kondisi di daerah masing – masing.
9. Supervisi (SPV) mempunyai tugas dan tanggungjawab sebagai berikut :
- a. Membantu pekerjaan manager berdasarkan kebutuhan dan peran masing-masing.

2.1.3 Alur Kegiatan Bisnis *Event Organizer PT.X*

Alur aktivitas bisnis pada jasa event organizer pada PT.X memiliki tiga tahapan yaitu pra produksi(*planning*), produksi(*execution*), pasca produksi (*reporting*). Tahap pra produksi yaitu penyusunan konsep, budgeting, rundown, talent, desain, pembagian kerja atau tugas kemudian penentuan survey tempat, perlengkapan, akomodasi, transportasi, dokumentasi, target pasar, audien, pihak *supplier* dalam menentukan harga, kualitas bahan. Apabila pengajuan penawaran di terima maka klien akan mensetujui dan bisa dilaksanakan ke tahap selanjutnya. Tahap produksi ini merupakan inti dari keberhasilan *event* bisa diukur dari kesiapan semua talent dan pengisi acara, perijinan, tim serta proses produksi propertidan *setting up at venue(lighting, sound,stage)* baik di produksi ineternal sendiri maupun dengan pihak ke tiga, pembuatan materi iklan serta pembiayaan sesuai plafon *budget* yang telah disetujui. Tahap terakhir maka pihak perusahaan bidang keuangan akan membuat laporan hasil kerja event dan *invoice* untuk diterima oleh klien dan pihak ketiga. Adapun gambar 2.2 dibawah ini merupakan alur bisnis perusahaan PT.X.



Gambar 2.2 Alur Proses Bisnis PT.X

Penggunaan sistem dan teknologi informasi dalam PT.X sendiri penggunaannya belum optimal tergolong minimal, dimana perusahaan tidak atau belum mempunyai sub divisi IT yang mengelola sumber daya IT yang dimiliki oleh perusahaan.

2.2 Perencanaan Strategis

Perencanaan strategis adalah sebuah manajemen yang digunakan untuk mengelola kondisi saat ini untuk melakukan proyeksi kondisi pada masa depan,

sehingga rencana strategis adalah sebuah petunjuk yang dapat digunakan organisasi dari kondisi saat ini untuk bekerja menuju 5 sampai 10 tahun ke depan (Krezner, 2001). Sedangkan menurut Cassidy (2006), perencanaan strategis adalah komponen kunci untuk keberhasilan setiap fungsi sistem informasi dan merupakan faktor penting dalam membantu perusahaan dalam mencapai tujuan bisnisnya. Sedangkan menurut Turban (2003), perencanaan strategis adalah sekumpulan tujuan jangka panjang yang menggambarkan tujuan sistem dan arsitektur teknologi untuk mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa perencanaan strategis adalah sebuah proses jangka panjang dan dalam jangka waktu tertentu dimana perencanaan tersebut berguna untuk membantu organisasi atau perusahaan dalam melakukan perencanaan strategis perusahaan dimasa yang akan datang untuk membantu mengembangkan proses bisnis dan mengintegrasikan seluruh kegiatan bisnis sehingga dapat mencapai tujuan organisasi.

2.3 Strategi Bisnis SI/TI

.Menurut Hariadi (2003) strategi bisnis merupakan rencana yang terjadi pada tingkat divisi dan dimaksudkan bagaimana dalam membangun dan memperkuat posisi bersaing produk atau jasa perusahaan dalam industri atau pasar tertentu yang dilayani divisi tersebut. Strategi bisnis adalah sekumpulan tindakan terintegrasi yang bertujuan untuk mencapai tujuan jangka panjang dan kekuatan perusahaan untuk menghadapi pesaing (Ward and Peppard, 2002).

Merujuk pada Porter (1992) strategi bisnis meliputi tindakan ofensif dan defensive yang diambil perusahaan atau unit bisnis strategis untuk dapat mengungguli pesaingnya di industri. Selanjutnya, menurut David (2013) strategi adalah sebagai cara atau pendekatan yang dilakukan untuk dapat mengalahkan lawan sedangkan dalam dunia bisnis, strategi merupakan suatu pendekatan untuk menggapai masa depan yang melibatkan:

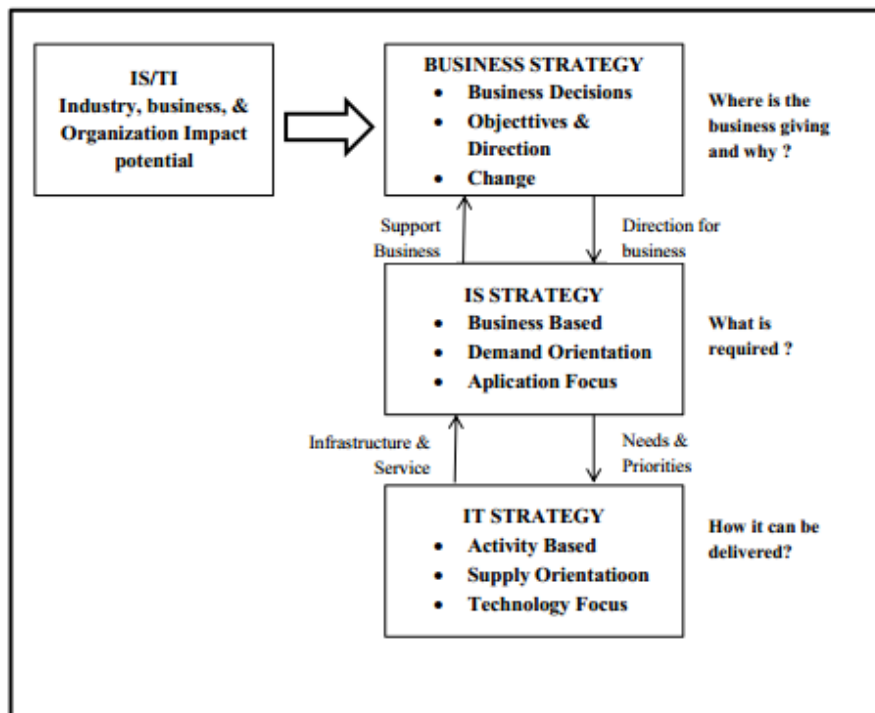
- a. Proses menilai keadaan saat ini dan faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan eksternal dan lingkungan internal.

- b. Proses *envisioning* peran baru ataupun peran yang lebih efektif agar lebih kreatif.
- c. *Aligning* kebijakan, pengalaman, praktek dan sumber daya untuk merealisasikan visi.

Berdasarkan pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa strategi bisnis adalah strategi atau langkah bisnis yang diterapkan suatu perusahaan dengan tujuan untuk memperoleh keuntungan kompetitif dengan cara menggunakan kekuatannya untuk mengeksploitasi kelemahan pesaing. Strategi bisnis diformulasi, diimplementasi, dan dievaluasi berdasarkan asumsi kompetisi.

2.4 Hubungan Antara Strategi Bisnis, Strategi IS dan Strategi IT

Dalam membuat keterkaitan *strategic application* tidak diperbolehkan hanya memfokuskan pada analisis terhadap teknologi saja melainkan dengan melihat hubunganketerkaitanantarastrategibisnis, strategiIS danstrategiITyang menghasilkan keuntungan dengan mengkonsentrasikan pada pemikiran tentang bisnis dengan menganalisis masalah bisnis yang ada dan perubahan lingkungannya. StrategiTI mendefinisikan pemenuhan kebutuhan organisasiakanteknologi informasi dan iinfrastrukturnya. SedangkanstrategiSIfokus dalam mengidentifikasi kebutuhan perusahaan terhadap sistem informasi apasaja yang dibutuhkan organisasi. Keterkaitan antara ketiganya tersebutdapatdilihatpadagambar 2.3 dibawah ini :



Gambar 2.3 Hubungan anatar strategi bisnis, strategi SI dan strategi TI

Sumber : Ward and Peppard, 2002

Pada gambar 2.3 menjelaskan tentang hubungan antara strategi bisnis, strategi IS dan strategi IT diantaranya meliputi beberapa hal :

- Menurut (Ward and Peppard, 2002) Strategi Bisnis adalah sekumpulan tindakan terintegrasi untuk mengetahui kondisi lingkungan, arah dan tujuan bisnis perusahaan, informasi apa yang dibutuhkan yang bertujuan untuk mencapai tujuan jangka panjang dan kekuatan perusahaan untuk menghadapi kompetitor.
- Strategi IS adalah bagaimana bisnis akan mengembangkan IS/IT dalam mencapai tujuan dan tanggung jawab untuk keterkaitan dan kepenuhan terletak pada manajemen eksekutif unit bisnis. Tujuannya adalah untuk menghubungkan IS/IT dengan jelas dan tegas untuk strategi bisnis, menentukan kebutuhan bisnis pengguna dengan mengacu pada rencana bisnis dan kegiatan, dan setiap prioritas terkait untuk pengembangan infrastruktur atau sistem aplikasi.

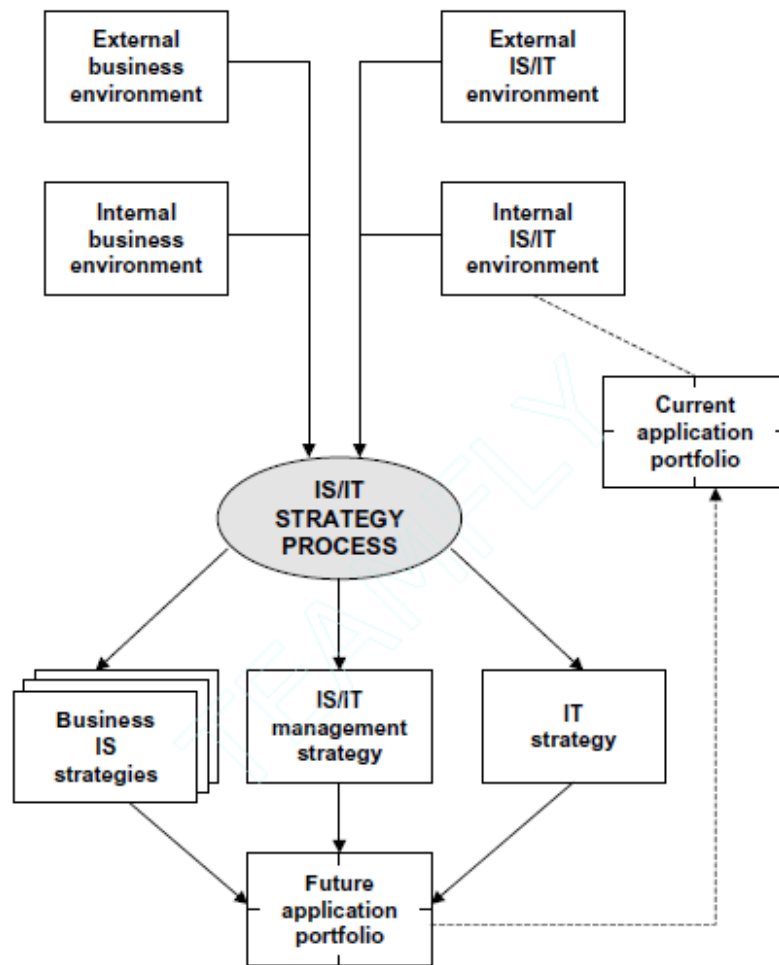
- c. Strategi IT adalah menentukan bagaimana sumber daya dan teknologi akan diperoleh, dikelola dan pengembangan untuk memuaskan bisnis IS *Strategy* dalam kerangka strategi manajemen. Selain itu, harus mencerminkan tren saat ini dan pengembangan IT yang dapat menyebarkan peluang di masa depan.

Menurut (Ward and Peppard, 2002) beberapa kemungkinan dampak buruk yang terjadi apabila sebuah organisasi tidak memiliki perencanaan strategi STI adalah:

1. Sistem aplikasi tidak terintegrasi, masing-masing tidak memiliki hubungan secara sistem
2. Kurangnya informasi bagi pengambilan keputusan
3. Tidaksepahaman antara pengguna dengan tenaga ahli TI
4. Strategi teknologi tidak seragam, sehingga menyulitkan integrasi sistem
5. Investasi TI yang sektoral menyebabkan tidak efisiensinya proses secara keseluruhan
6. Penggunaan sistem informasi lebih pendek dari yang diharapkan.

2.5 Metodologi Strategi *Ward and Peppard*

Metodologi versi (Ward and Peppard, 2002) dimulai dari kondisi investasi di masa lalu yang kurang bermanfaat bagi tujuan bisnis organisasi dan menyerap peluang bisnis, serta kegiatan bisnis yang meningkatkan keunggulan kompetitif suatu organisasi karena mampu memanfaatkan SI/TI dengan maksimal. Kurang manfaatnya investasi bagi organisasi disebabkan karena adanya perencanaan strategi yang lebih fokus ke teknologi, bukan berdasarkan kebutuhan bisnis.



Gambar 2.4 Model Strategis SI/TI

Sumber :Ward and Peppard, 2002

Gambar 2.4 menjelaskan metode strategis IS/TI yang memiliki tahapan masukan dan keluaran (Ward and Peppard, 2002). Tahapan masukan terdiri dari :

a. Tahap masukan

Tahap ini terdapat empat tahapan analisis yang diperlukan yaitu :

1. Analisis lingkungan Bisnis Internal

Analisis yang mencakup aspek-aspek strategi bisnis saat ini, sasaran, sumber

daya, proses, serta budaya nilai-nilai bisnis organisasi. Analisis lingkunganbisnis internal dilakukan dengan analisis *value chain*.

2. Analisis Lingkungan Bisnis Eksternal

Analisis Lingkungan bisnis eksternal mencakup aspek-aspek ekonomi, industri, dan iklim bersaing perusahaan. Analisis lingkungan bisnis eksternal dilakukan menggunakan analisis *Porter's Five Forces*.

3. Analisis Lingkungan SI/TI Internal

Analisis lingkungan SI/TI internal mencakup kondisi SI/TI organisasi dari perspektif bisnis saat ini, 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

Analisis lingkungan SI/TI yang mencakup eksternal yang mencakup tren teknologi dan peluang pemanfaatannya, serta penggunaan SI/TI oleh competitor, pelanggan dan pemasok.

b. Tahap Keluaran

Tahap ini akan menghasilkan dokumen perencanaan strategi SI/TI yang meliputi :

1. Strategi SI Bisnis

Strategi yang mencakup bagaimana setiap unit/fungsi bisnis akan memanfaatkan SI/TI untuk mencapai sasaran bisnisnya, portofolio aplikasi dan gambaran arsitektur informasi.

2. Strategi Manajemen IS/IT

Strategi yang mencakup elemen-elemen umum yang diterapkan melalui organisasi, untuk memastikan konsistensi penerapan kebijakan STI yang dibutuhkan

3. Strategi TI

Strategi yang mencakup kebijakan dan strategi bagi pengelolaan teknologi dan sumber daya manusia STI. Strategi TI merupakan cara sumber daya dan teknologi informasi untuk membangun dan mengatur strategi bisnis IS agar sesuai dengan manajemen.

c. *Future Application Portfolio*

Tahap ini menghasilkan rincian usulan aplikasi yang akan digunakan perusahaan dalam waktu ke depan, untuk integrasi setiap unit dari

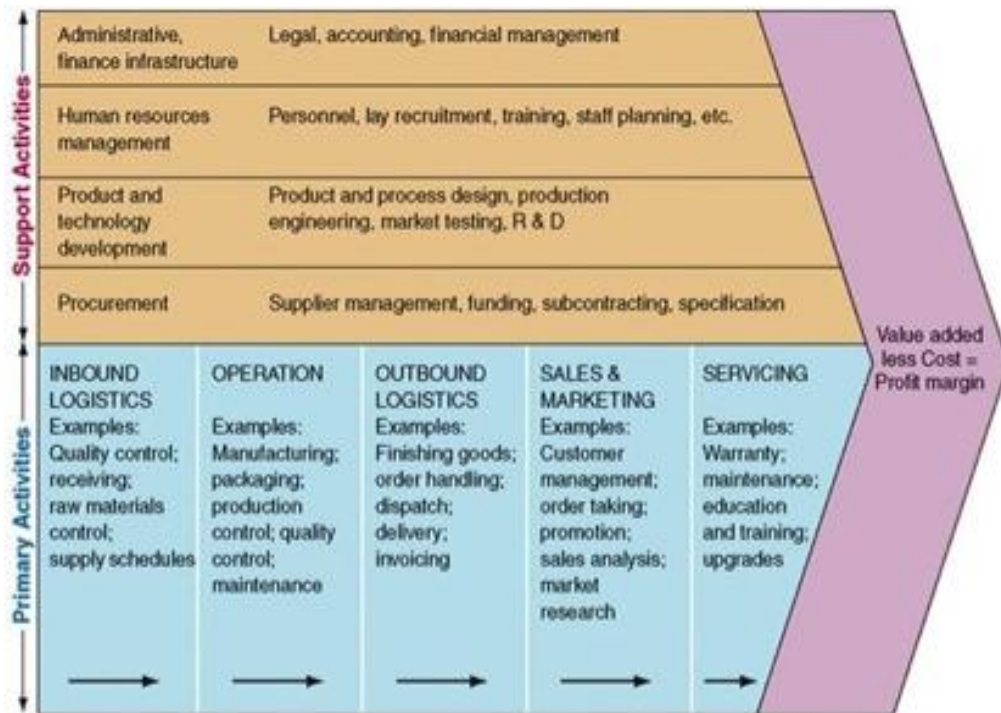
perusahaan dan menyesuaikan perkembangan teknologi dengan perkembangan perusahaan.

d. *Current Application Portofolio*

Tahap ini menghasilkan rincian mengenai aplikasi system informasi yang diterapkan perusahaan saat ini, dengan melihat keuntungan dan kekuatan yang diperoleh dengan menggunakan aplikasi tersebut apakah dapat mendukung kegiatan operasional serta dapat menghadapi persaingan pasar saat ini.

2.6 *Value Chain*

Analisis *value chain* merupakan analisis stratejik yang digunakan untuk memahami secara lebih baik terhadap keunggulan kompetitif, untuk mengidentifikasi dimana *value* pelanggan dapat ditingkatkan, dan memahami secara lebih baik hubungan pelanggan dengan pemasok, pelanggan, dan pihak lain(*outsorce*) (Porter,1992). Tujuan dari analisis *value chain* adalah mengidentifikasi tahap-tahap *value chain* dimana bisnis dapat meningkatkan *value* untuk pelanggan atau penurunan biaya. Penurunan biaya atau peningkatan nilai tambah (*value added*) dapat membuat bisnis lebih kompetitif. Gambar dibawah ini adalah contoh *value chain* yang direkomendasi-kan Michael Porter.



Gambar 2.5 Value Chain Analysis

Sumber : Porter, 1998

Berdasarkan gambar 2.5 menjelaskan bahwa Michael Porter membagi aktivitas *value chain* menjadi dua aktivitas, yaitu Aktivitas Utama (*Primary Activities*) dan Aktivitas Pendukung (*Supporting Activities*). Adapun penjelasan dari masing-masing, yaitu (Porter, 1998) :

1. Aktivitas Utama (*Primary Activities*)

Semua aktivitas yang berkaitan dengan produksi maupun *delivery*

a. *Inbound Logistics*

Semua aktivitas yang diperlukan untuk menerima, menyimpan dan mendistribusikan masukan-masukan, dan termasuk pula hubungan dengan para pemasok(*supplier*).

b. Operasi (Operations)

Semua aktivitas yang diperlukan untuk mentransformasikan semua masukan menjadi keluaran (produk dan/atau jasa)

c. *Outbound Logistics*

Semua aktivitas yang diperlukan untuk mengumpulkan, menyimpan dan mendistribusikan keluaran (produk dan/atau jasa)

d. Pemasaran dan Penjualan (*Marketing and Sales*)

Semua kegiatan mulai dari menginformasikan para calon pembeli mengenai produk dan/atau jasa, mempengaruhi mereka agar membelinya dan memfasilitasi pembelian mereka.

e. Pelayanan (*Services*)

Semua aktivitas yang diperlukan agar produk dan/atau jasa yang telah dibeli oleh konsumen tetap berfungsi dengan baik setelah produk dan/atau jasa tersebut terjual dan sampai di tangan konsumen.

2. Aktivitas Pendukung (*Supporting Activities*)

Semua aktivitas yang tidak terlibat dalam proses produksi secara langsung namun dapat meningkatkan efektifitas maupun efisiensi.

a. Pengadaan (*Procurement*)

Pengadaan berbagai masukan atau sumber daya untuk suatu perusahaan

b. Manajemen Sumber Daya Manusia (*Human Resource Management*)

Segala aktivitas yang terkait perekrutan, pemecatan, pemberhentian, penentuan upah dan kompensasi, pengelolaan, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia.

c. Pengembangan Teknologi (*Development*)

Terkait mengenai masalah peralatan, perangkat keras (*hardware*), perangkat lunak (*software*), prosedur dan pengetahuan teknis yang digunakan dalam proses transformasi dari masukan menjadi keluaran dalam suatu organisasi atau perusahaan.

d. Infrastruktur (*Infrastructure*)

Diperlukan untuk mendukung keperluan-keperluan suatu perusahaan dan menyelaraskan kepentingan dari berbagai bagian, yang terdiri dari bagian-bagian atau departemen-departemen seperti bagian akuntansi, hukum, keuangan, perencanaan, bagian umum, *quality assurance*, dan manajemen umum (GM).

2.7 Analisis SWOT

SWOT merupakan kepanjangan dari *Strength*, *Weakness*, *Opportunity*, *Threat*. Analisa SWOT merupakan identifikasi berbagai faktor secara sistematis

untuk merumuskan strategi perusahaan (David, 2013). Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*sternngths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*) (Pearce and Robinson,2007). Analisis SWOT biasa disebut sebagai perbandingan dari kekutan, kelemahan, peluang dan tantangan dengan menggunakan matrik SWOT (Hill and Jones, 2008). Adapun penjelasan dari masing-masing bagian adalah sebagai berikut:

1. *Strength* (Kekuatan)

Yaitu merupakan kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan dibandingkan dengan perusahaan lainnya.

2. *Weakness* (Kelemahan)

Yaitu masalah-masalah yang dihadapi oleh perusahaan dibandingkan dengan perusahaan lain, sehingga ini menjadi nilai minus/kelemahan bagi perusahaan.

3. *Opportunity* (Peluang)

Merupakan suatu kesempatan dimana perusahaan dapat melakukan operasi dalam menghadapinya untuk menjadikan kesempatan itu menjadi sebuah keuntungan.

4. *Threat* (Ancaman)

Yaitu merupakan suatu bahaya yang biasanya dikarenakan perkembangan yang kurang menguntungkan, dimana akan memberikan dampak seperti pengurangan laba dan penjualan jika tidak dilakukan tindakan untuk bertahan.

a. Matriks IFAS

Matrik ini digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor internal perusahaan yang berhubungan dengan kekuatan dan kelemahan yang dianggap penting. Data dan informasi aspek internal dapat diperoleh dari fungsional perusahaan seperti aspek manajemen, keuangan, SDM, pemasaran, sistem informasi dan produksi serta operasi. Tahapan kerjanya adalah sebagai berikut :

1. Menentukan faktor kekuatan dan kelemahan perusahaan
2. Memberi bobot masing-masing faktor tersebut dengan menggunakan teknik perbandingan berpasangan. Adapun bobot pengaruh yang

diberikan adalah:

4:Sangat besar

3:Besar

2:Sedang

1:Kecil

3. Mengalikan bobot dengan rating untuk memperoleh faktor pembobotan.
4. Menjumlahkan skor pembobotan untuk memperoleh total pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total menunjukkan bagaimana perusahaan bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internalnya. Skor total dapat digunakan untuk perbandingan dengan perusahaan lain dalam industri yang sama.

b. Matriks EFAS

Digunakan untuk mengevaluasi faktor eksternal perusahaan berkaitan dengan peluang dan ancaman bagi perusahaan. Tahapan kerja dari matriks EFAS sama dengan matriks IFAS.

c. Matriks SWOT

Matriks ini digunakan setelah menentukan IFAS dan EFAS, dapat menggambarkan dengan jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki.

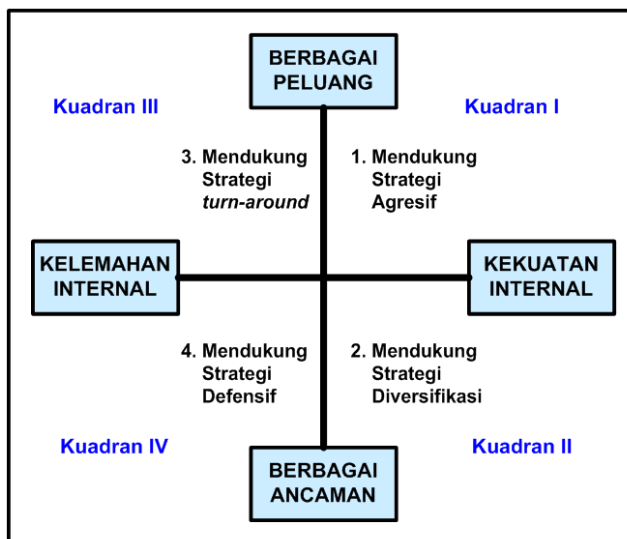
	IFAS	
		Kekuatan (<i>Strength</i>)
		Kelemahan (<i>Weakness</i>)
EFAS		
Peluang (<i>Opportunity</i>)	STRATEGI SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Ancaman (<i>Threats</i>)	STRATEGI ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Gambar 2.6*Matrix SWOT*
Sumber :Kotler, 2009

d. Diagram Analisis SWOT

Manfaat dari analisis SWOT adalah meningkatkan pengetahuan dan pemahaman organisasi sehingga mampu menganalisis apa yang menjadi

kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam organisasi untuk mendapatkan strategi yang tepat dengan menggunakan kekuatan dan peluang yang ada untuk mengatasi segala ancaman dan mengurangi kelemahan yang ada sehingga organisasi dapat bertahan dan mampu untuk berkembang.



Gambar 2.7 Diagram Analisis SWOT
Sumber :Rangkuti F, 2013

Adapun penjelasan dari gambar 2.7 sebagai berikut :

a. Kuadran peluang-kekuatan internal:

Ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan memiliki kekuatan dan peluang sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategi*).

b. Kuadran kekuatan internal-ancaman:

Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).

c. Kuadran ancaman-kelemahan internal:

Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak, ia menghadapi beberapa kendala/ kelemahan internal. Fokus

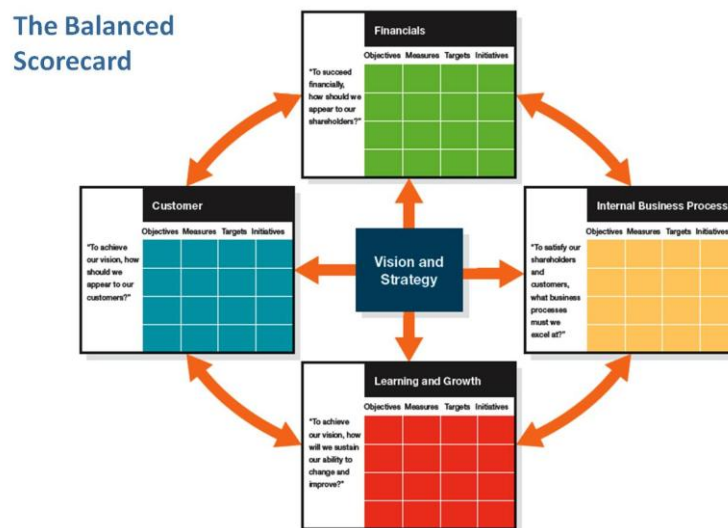
strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.

d. Kuadran kelemahan internal-peluang:

Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

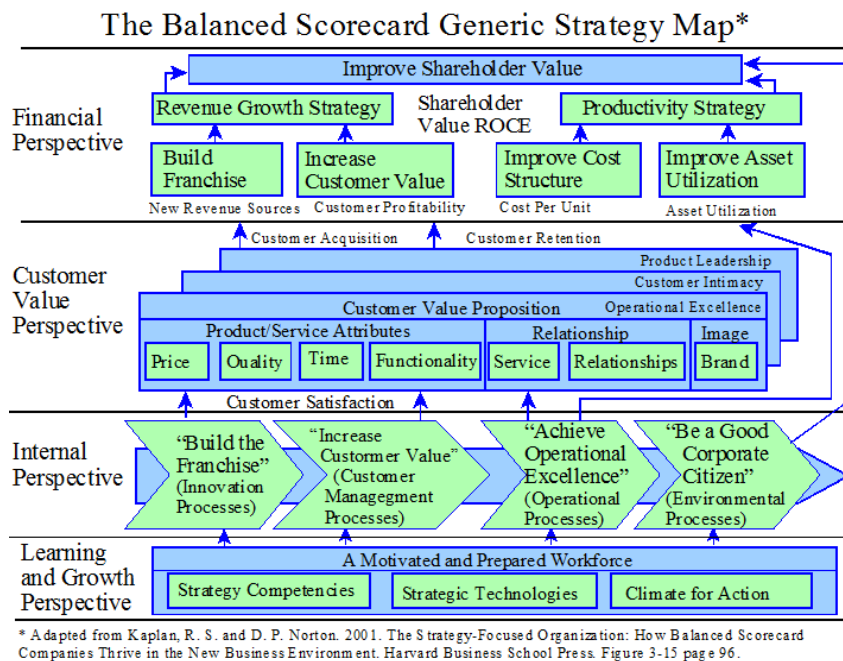
2.8 *Balanced Scorecard*

Analisa BSC digunakan untuk mengidentifikasi tujuan bisnis yang dicapai, informasi dan data yang dibutuhkan serta parameter-parameter yang akan dijadikan tolak ukur kesuksesan. BSC menganalisa bagaimana performa isu strategis yang telah diperoleh SWOT dengan empat perpektif yang saling terkait. BSC mempunyai tujuan mengukur kinerja masa depan suatu organisasi, diperlukan pengukuran yang komprehensif yang mencakup empat perspektif yaitu: keuangan, customer, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan (Ward and Peppard, 2002). Berdasarkan konsep BSC ini kinerja keuangan sebenarnya merupakan akibat atau hasil kinerja non-keuangan (customer, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan).



Gambar 2.8 *Balanced Scorecard Model*

Sumber :Ward and Peppard, 2002



Gambar 2.9 *Balanced Scorecard Strategy Map*

Sumber :Kaplan and Norton, 2001

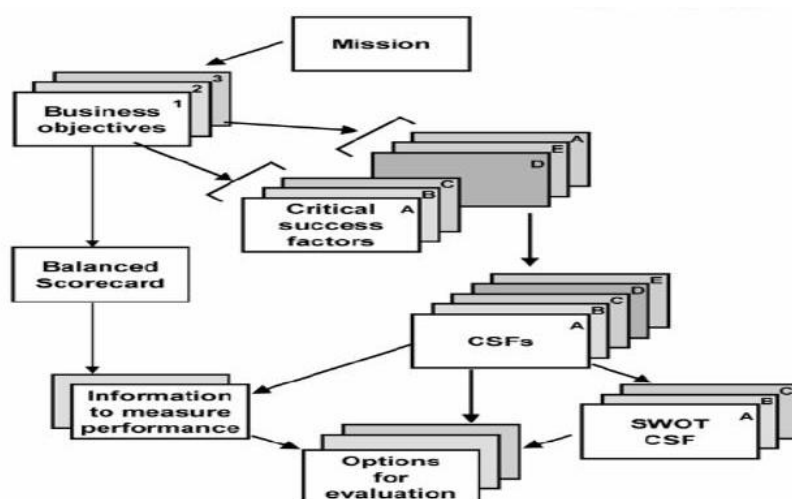
BSC melengkapi seperangkat ukuran kinerja keuangan masa lalu dengan ukuran pendorong (*driver*) kinerja masa depan. Tujuan dan ukuran BSC diturunkan dari visi dan strategi perusahaan. Tujuan dari ukuran kinerja lebih dari sekedar kumpulan ukuran kinerja keuangan dan non-keuangan khusus, semua tujuan dan ukuran ini diturunkan dari suatu proses atas ke bawah (*top-down*) yang digerakkan oleh strategi bisnis.

2.9 Analisis Critical Success Factor (CSF)

CSF merupakan salah satu alat analisis yang sering dipakai untuk perencanaan strategis SI dan TI. Kerzner (2001) menyatakan bahwa *critical success factor* (CSF) untuk manajemen strategis dalam suatu manajemen proyek adalah kegiatan yang harus dilakukan jika suatu organisasi ingin sukses tujuannya. Banyak bisnis memiliki beberapa CSF namun apabila salah satu dari beberapa CSF tersebut tidak berhasil dilakukan, bisnis yang sudah berada diposisi yang kompetitif bisa terancam.

Menurut Ward and Peppard (2002), analisis CSF merupakan area terbatas dalam suatu bisnis yang apabila terpenuhi maka akan menjamin kesuksesan

kinerja kompetitif bagi perusahaan. CSF sebagai area tertentu dalam perusahaan, dimana jika hasil dari area tersebut memuaskan, maka akan menjamin keberhasilan perusahaan dalam bersaing (Ward and Peppard,2002). Area tersebut adalah area kunci dimana ‘sesuatu harus berjalan dengan baik dan benar’, sehingga keberhasilan bisnis dapat dicapai dan terus berkembang.



Gambar 2.10 Proses Dasar Penentuan CSF

Sumber :Ward and Peppard, 2002

Manfaat dari analisis CSF menurut Ward and Peppard (2002), adalah sebagai berikut :

1. Analisis CSF melibatkan manajemen senior dalam mengembangkan strategi sistem informasi. Karena CSF 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 menghubungkan proyek SI yang akan diimplementasikan dengan tujuannya, dengan demikian sistem informasi nantinya akan dapat direalisasikan agar sejalan dengan strategi bisnis perusahaan.
3. Analisis CSF dapat menjadi perantara yang baik dalam mengetahui informasi apa yang diperlukan setiap individu.

4. Dengan menyediakan suatu hubungan dengan kebutuhan informasi, analisis CSF memegang peranan penting dalam memprioritaskan investasi modal yang potensial.
5. Analisis CSF 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.
6. Analisis CSF sangat berguna apabila digunakan sejalan dengan analisis *value chain* dalam mengidentifikasi proses yang paling kritis, serta memberikan fokus pada pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan yang paling tepat untuk dilaksanakan.

2.10 Analisa PEST

Menurut Murray (2010), PEST membantu memahami aspek lingkungan eksternal bisnis organisasi dengan mengacu pada faktor politik, ekonomi, social dan teknologi yang berpotensi mempengaruhi tujuan bisnis organisasi jika tidak dikelola dengan baik. Analisa ini cukup mempengaruhi organisasi karena analisa ini dapat diketahui adanya peluang atau ancaman bagi organisasi.

a. Faktor Politik

Faktor yang meliputi kebijakan pemerintah, masalah hukum, serta mencakup aturan-aturan formal dan informasi dari lingkungan dimana perusahaan melakukan kegiatan.

b. Faktor Ekonomi

Faktor yang meliputi semua faktor yang mempengaruhi daya pembelian dari pelanggan dan mempengaruhi iklim dari bisnis suatu perusahaan.

c. Faktor Sosial

Faktor sosial meliputi semua faktor yang mempengaruhi kebutuhan dari pelanggan dan mempengaruhi ukuran dari besarnya pangsa pasar yang ada.

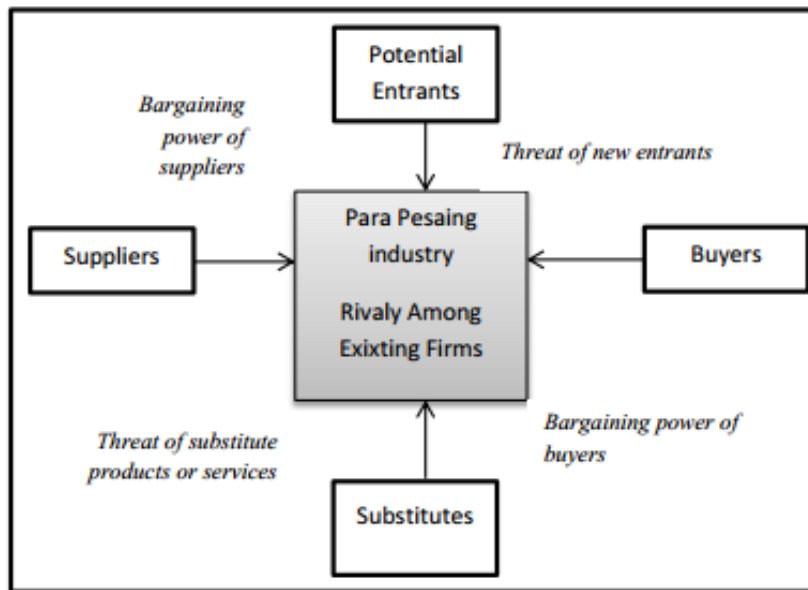
d. Faktor Teknologi

Faktor teknologi meliputi semua hal yang dapat membantu dalam menghadapi tantangan bisnis dan mendukung efisiensi proses bisnis.

2.11 Analisis *Porter's Five Forces*

Menurut Michael E. Porter mengemukakan suatu pendekatan yang sistematis dengan skala yang lebih luas untuk melihat kompetisi yang terjadi dalam suatu industri yang berguna sebagai masukan dalam merusukan strategi bisnis suatu organisasi atau perusahaan. Menurut Porter terdapat lima kekuatan yang menjadi pengaruh terhadap kompetisi di suatu perusahaan adalah :

- a. Ancaman dari pendatang baru (*Threat of new entrants*), pendatang baru dalam suatu industri akan membawa kapasitas baru, keinginan untuk merebut pangsa pasar dan sering kali sumber daya yang substansial. Perusahaan yang melakukan diversifikasi melalui akuisisi tersebut dari pasar lain dapat membuat kejutan menggunakan sumber dayanya.
- b. Pemasok yang berkuasa (*Bargaining power of suppliers*), pemasok dapat menggunakan kekuatan menawarnya terhadap partisipan dalam suatu industri dengan menaikkan harga atau mengurangi kualitas barang atau jasa yang dibeli. Oleh karena itu, pemasok yang berkuasa dapat mengurangi profitabilitas suatu industri yang tidak dapat menaikkan harga untuk menutup kenaikan biaya tersebut.
- c. Pembeli yang berkuasa (*Bargaining power of buyer*), pembeli juga dapat memaksa harga turun, menuntut kualitas yang lebih tinggi atau pelayanan lebih, dan mengadu pemasok yang saling bersaing yang semuanya mengurangi laba.
- d. Produk substitusi (*Threat of substitute products or services*), dengan menetapkan batas atas dari harga, produk atau jasa substitusi dapat membatasi potensi suatu industri. Jika suatu industri tidak dapat meningkatkan kualitas produk atau melakukan diferensiasi (misalnya, pemasaran), maka industry akan mengalami kemunduran dalam laba dan mungkin juga pertumbuhannya.
- e. Tingkat persaingan dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu jumlah kompetitor, tingkat pertumbuhan industri, karakteristik produk, biaya tetap yang besar, kapasitas dan besar hambatan keluar.

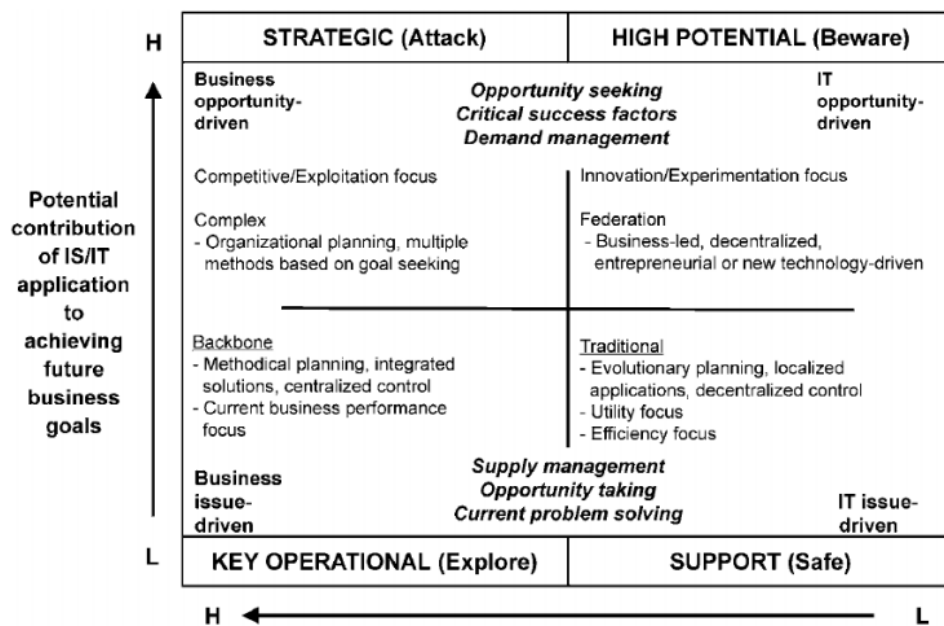


Gambar 2.11 Lima Faktor Persaingan Porter (*Porter's Five Forces*)

Sumber :Porter, 1992

2.12 Portofolio McFarland

McFarland Strategic Grid digunakan untuk memetakan aplikasi SI/TI berdasarkan kontribusina terhadap organisasi. Pemetaan dilakukan pada empat kuadran (*strategic, high potential, key operation and support*). Dari hasil pemetaan tersebut didapat gambaran kontribusi sebuah aplikasi SI terhadap organisasi dan pengembangan di masa mendatang (Ward and Peppard, 2002) keempat kuadran tersebut dapat dilihat pada Gambar 2.12 dibawah ini.



Gambar 2.12 Pemetaan Aplikasi menurut McFarland

Sumber :Ward and Peppard, 2002

Gambar 2.12 menjelaskan tentang pemetaan portofolio aplikasi yang berisi tentang penjelasan aplikasi-aplikasi apa saja yang akan digunakan dan diusulkan untuk menjalankan proses bisnis yang ada di perusahaan. Terdiri dari 4 bagian yaitu aplikasi yang akan menunjang strategi perusahaan, aplikasi yang menimbulkan keuntungan tinggi bagi perusahaan dan aplikasi yang akan digunakan sebagai kunci operasional dan *support*.

Strategi bisnis perusahaan, memiliki kategori dalam portofolio adalah sebagai berikut :

a. *Strategic*

Aplikasi yang memiliki pengaruh terhadap keberhasilan bisnis perusahaan dimasa mendatang. Teknolog yang digunakan tidak menentukan apakah suatu aplikasi strategis atau tidak, dampaknya pada bisnis perusahaanlah yang menentukan.

b. *Key Operational*

Aplikasi yang menunjang kelangsungan bisnis perusahaan. Apabila operasi perusahaan terhenti, maka perusahaan tidak bisa beroperasi dengan normal dan ini akan mengakibatkan menurunnya keunggulan perusahaan.

c. *Support*

Adalah aplikasi yang mendukung perusahaan dalam meningkatkan efisiensi bisnis dan efektifitas manajemen, namun tidak memberikan keunggulan bersaing.

d. *High Potential*

Aplikasi yang mungkin dapat menciptakan peluang keunggulan bagi perusahaan di masa mendatang. Tapi masih belum terbukti. Analisis ini bertujuan untuk memperoleh pandangan tren teknologi dan peluang untuk menggunakan SI/TI dengan cara dan inovasi yang baru yang dapat memberikan dampak bagi perusahaan baik secara langsung maupun tidak langsung.

2.13 Metode *Analytic Hierarchy Process* (AHP)

AHP merupakan suatu representasi dari sebuah permasalahan yang kompleks dalam suatu struktur multi level dimana level pertama adalah tujuan, yang diikuti level faktor, kriteria, sub kriteria, dan seterusnya ke bawah hingga level terakhir dari alternative (Soemarno, 2013). Dengan hirarki, suatu masalah yang kompleks dapat diuraikan ke dalam kelompok-kelompoknya yang kemudian diatur menjadi suatu bentuk hirarki sehingga permasalahan akan tampak lebih struktur dan sistematis.

AHP memungkinkan pengguna untuk memberikan nilai bobot relatif dari suatu kriteria secara intuitif yaitu dengan melakukan perbandingan berpasangan (Marimin, 2004). Marimin (2004) menerangkan ide dasar dari prinsip kerja AHP, yang terdiri dari :

1. Penyusunan hirarki

Tahap ini memecahkan persoalan yang utuh menjadi unsur-unsurnya. Pemecahan juga dilakukan terhadap unsur-unsurnya sampai

tidak mungkin dilakukan pemecahan lebih lanjut, sehingga didapatkan beberapa tingkatan dari persoalan tersebut.

2. Penilaian kriteria dan alternatif

Tahap ini membuat penilaian tentang kepentingan relative dua unsur pada satu tingkatan tertentu dalam kaitannya dengan tingkat atasnya.

Sasaran adalah apa yang menjadi inti atau focus permasalahan yang ingin dipecahkan dalam AHP. Kriteria adalah hal-hal yang menjadi faktor dari sasaran. Alternatif adalah hal-hal yang telah dirumuskan sebagai pilihan yang akan direkomendasikan sebagai hasil untuk mencapai tujuan penelitian.

Hasil dari penilaian ini dapat disajikan dalam matriks *Pairwise Comparison* (Komparasi Berpasangan). Dalam penyusunan skala kepentingan digunakan skala dasar penulisan pendapat.

3. Penentuan prioritas

Tahap ini merupakan pengurutan unsur-unsur menurut kepentingan relatif melalui prosedur sintesa. Sintesa yaitu pertimbangan terhadap perbandingan berpasangan di sintesa untuk memperoleh keseluruhan prioritas.

4. Konsistensi logis

Konsistensi memiliki dua makna. Pertama, bahwa obyek-obyek yang serupa dapat dikelompokkan sesuai dengan keseragaman dan relevansinya. Kedua, menyangkut tingkat hubungan antara obyek-obyek yang didasarkan pada kriteria tertentu. Hal-hal yang dilakukan dalam langkah ini adalah :

- a. Kalikan setiap nilai pada kolom pertama dengan prioritas relatif elemen pertama, nilai pada kolom kedua dengan prioritas relative elemen kedua dan seterusnya.
- b. Jumlahkan setiap baris
- c. Hasil dari penjumlahan baris dibagi dengan elemen prioritas relative yang bersangkutan
- d. Jumlahkan hasil bagi diatas dengan banyaknya elemen yang ada, hasilnya disebut λ maks.

- e. Hitung *Consistency Index*(CI) dengan rumus :

$$CI = (\lambda \text{ maks} - n)/(n-1)$$

n=banyaknya elemen

- f. Hitung Rasio Konsistensi/Consistency Ratio (CR) dengan rumus:

$$CR = CI/IR$$

IR = Index Random Consistency

- g. Memeriksa konsistensi hirarki. Jika nilainya lebih dari 100% maka penilaian data *judgement* harus diperbaiki. Namun jika rasio konsistensi (CI/IR) kurang atau sama dengan 0,1 maka hasil perhitungan bisa dinyatakan benar.

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini akan membahas tentang perencanaan yang digunakan untuk menyusun rekomendasi aplikasi portofolio pada perusahaan jasa *event organize*. Bab ini mencakup semua proses yang perlu dilakukan dari tahap awal, tahap penyusunan hingga tahap akhir. Tahap - tahap rekomendasi aplikasi portofolio dapat dilihat pada Gambar 3.1.

3.1 Tahap Awal

Tahap awal berisi identifikasi perusahaan, pengumpulan data. Identifikasi dan analisis permasalahan menjadi pertimbangan dan bahan menentukan rekomendasi aplikasi portofolio.

3.1.1 Identifikasi Perusahaan

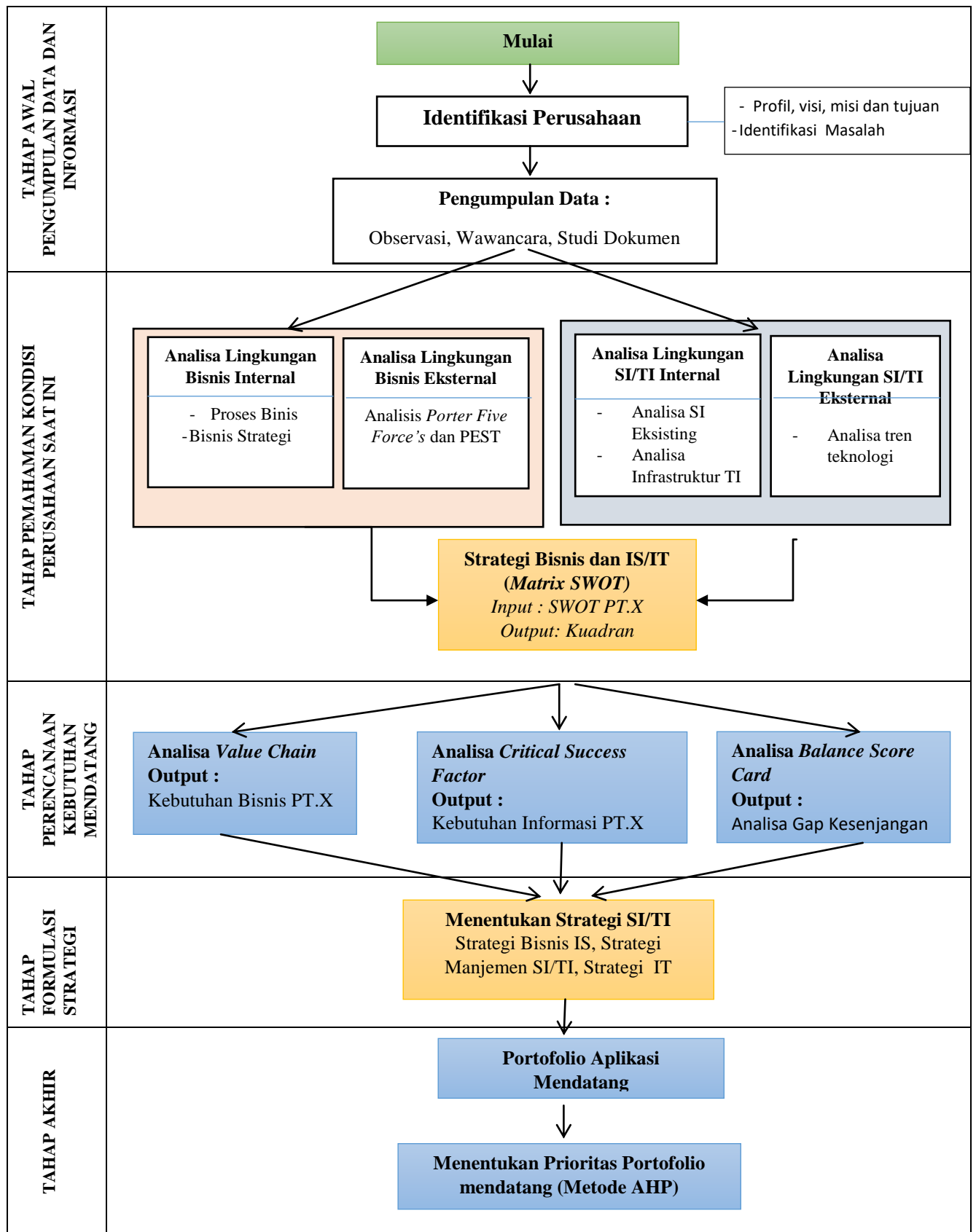
Studi literatur ini dilaksanakan dengan mengidentifikasi profil, visi, misi dan tujuan perusahaan yang berkaitan dengan perencanaan SI/TI sehingga didapatkan permasalahan – permasalahan yang dihadapi perusahaan yang berjalan saat ini. Identifikasi dan analisis permasalahan nantinya dapat digunakan bahan rekomendasi aplikasi portofolio, sehingga dapat menunjang dan memperoleh pengetahuan dalam pengerjaan.

3.1.2 Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan dua cara yaitu observasi dan wawancara.

a. Observasi

Tahap ini dilakukan observasi atau pengamatan langsung pada perusahaan. Observasi ini dilakukan dengan cara melihat dokumen terkait penelitian diantaranya dokumen profil perusahaan, pengelolaan IT pada perusahaan yang nantinya digunakan melakukan analisis strategi bisnis dari perusahaan tersebut.



Gambar 3.3.1 Diagram Alir Penelitian

b. Wawancara

Tahap wawancara dilakukan untuk mengetahui permasalahan yang terdapat pada perusahaan. Wawancara ini dilakukan langsung terhadap bagian operasional dan bagian marketing. Hasil dari wawancara ini adalah:

1. Mengetahui proses bisnis yang saat ini ada pada perusahaan.
2. Mengetahui penggunaan SI/TI dalam membantu proses bisnis.
3. Mengetahui pesaing dalam bidang event organizer yang berpengaruh sebagai pesaing perusahaan.
4. Mengetahui sasaran dan strategi perusahaan kedepan.

3.2 Tahap Pemahaman Kondisi Perusahaan Saat Ini

Tahap Pemahaman Kondisi Saat ini merupakan kegiatan yang dilakukan untuk menyusun dokumen rekomendasi aplikasi portofolio berdasarkan *framework* Ward and Peppard. Pada tahap ini menjelaskan bagaimana menganalisis lingkungan bisnis, SI/TI organisasi dengan langkah-langkah sebagai berikut .:

3.2.1 Analisis Lingkungan Bisnis Internal

Pada tahap ini dilakukan analisis bisnis internal perusahaan, yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam perusahaan. Dalam tahap analisis lingkungan internal dilakukan dengan cara wawancara dan observasi pada perusahaan. Adapun tahap analisis kondisi internal perusahaan dijabarkan sebagai berikut :

1. Memahami visi, misi, tujuan perusahaan berdasarkan dokumen profil perusahaan.
2. Menjelaskan proses bisnis perusahaan secara narasi
3. Melakukan identifikasi peran dan tanggungjawab sumber daya manusia, berdasarkan dokumen perusahaan yang meliputi profil dan peran tanggungjawab sumber daya manusia

3.2.2 Analisis Lingkungan Bisnis Eksternal

Tujuan dari analisis ini adalah untuk mengetahui kondisi peluang bisnis serta ancaman bagi perusahaan. Pada tahap ini analisis yang dipakai menggunakan analisis *Porter's Five Forces* dengan parameter berupa pesaing, pendatang baru, produk pengganti, kekuatan tawar menawar konsumen dan kekuatan tawar menawar pemasok. Analisis lingkungan bisnis *external* menggunakan *Porter's Five Forces* berdasarkan pada lingkungan jasa *event organizer*, kondisiumum untuk persaingan yang mempengaruhi seluruh bisnis yang menyediakan produk dan jasa yang serupa. Analisa yang digunakan juga terkait kondisi politik, ekonomi, sosial dan teknologi yang mempengaruhi operasional bisnis perusahaan.

. Adapun langkah-langkahnya sebagai berikut :

1. Identifikasi pengaruh pesaing dengan menggunakan metode *Porter's Five Forces* dan PEST
2. Melakukan survey pada beberapa jasa EO yang menjadi pesaing perusahaan.
3. Identifikasi apabila faktor tersebut dapat memepengaruhi kondisi bisnis perusahaan, baik mengurangi ancaman atau memaksimalkan peluang yang timbul dari beberapa faktor tersebut.
4. Membuat hasil kesimpulan kondisi bisnis pada saat ini berdasarkan analisis *Porter's Five Force* dan PEST.

3.2.3 Analisis Lingkungan SI/TI Internal

Pada tahap analisis lingkungan internal STI digunakan untuk mengetahui sejauh mana SI/TI dalam membantu mematakan proses bisnis

perusahaan. Analisis dilakukan melalui wawancara, survei dan pengamatan terhadap beberapa komponen SI/TI. Adapun langkah-langkahnya sebagai berikut:

1. Review tentang IS dengan wawancara mengenai penggunaan *hardware, software, infrastruktur jaringan*.
2. Memahami kondisi SI/TI perusahaan saat ini
Tujuannya untuk mengetahui bagaimana kontribusinya terhadap bisnis, kompetensi sumberdaya manusia, sumber daya dan infrastruktur teknologi informasi.
3. Identifikasi kebutuhan data dan informasi pada perusahaan.

3.2.4 Analisis Lingkungan SI/TI Eksternal

Tujuannya untuk mendapatkan informasi tentang peluang-peluang baru dalam penggunaan SI/TI yang mungkin dapat digunakan dikemudian hari. Melihat pengembangan tren teknologi yang sedang berkembang dan dipakai oleh perusahaan. Langkah-langkah prosesnya antara lain :

1. Melihat dan menganalisis tren teknologi yang berkembang pada perusahaan –perusahaan lain.
2. Melakukan proses identifikasi teknologi yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan untuk penunjang pemenuhan kebutuhan potensial SI/TI yang terdapat pada perusahaan.
3. Melihat dan menyesuaikan hasil yang sudah dibuat dengan tujuan perusahaan.

3.2.5 Strategi Bisnis dan IS/IT (*Matrix SWOT*)

Tahapan ini digunakan untuk mengidentifikasi *strength*, *weakness*, *threat*, *opportunity*. Membandingkan faktor internal dan eksternal yang sudah dianalisis dalam hal ini faktor internal yang akan menjadi kekuatan dan kelemahan serta faktor eksternal yang akan menjadi peluang dan ancaman.

1. Memasukan kondisi perusahaan yang sudah diidentifikasi, sesuai dengan ketentuan maka faktor internal yang akan mengisi kekuatan dan kelemahan dan faktor eksternal yang akan mengisi peluang dan ancaman.
2. Parameter *strength*, *weakness* diambil dari hasil analisis lingkungan bisnis internal menggunakan analisis *value chain*
3. Parameter *Opportunity and Threat* diambil dari hasil analisis lingkungan bisnis *external* menggunakan metode *Porter's Five Forces* .
4. Menghitung IFAS *rating* pada kolom ketiga untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai 4 samapai dengan 1.
5. Menghitung EFAS *rating* pada kolom ketiga untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi jasa *event organizer*. Pemberian nilai *rating* untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi nilai *rating* +4, tetapi jika peluangnya kecil, diberi *rating* +1).
6. Menentukan titik x dengan cara kekuatan (*Strength*) dikurangkan dengan kelemahan (*Weakness*). Untuk menentukan titik y dengan cara peluang dikurangi dengan ancaman.
7. Membuat grafik yang menggambarkan posisi perusahaan berdasarkan *matrix SWOT*.
8. Menjelaskan kuadran perusahaan berdasarkan *matrix SWOT*.
9. Membuat grafik yang menggambarkan posisi perusahaan berdasarkan *matrix grand strategy*.
10. Menjelaskan posisi kuadran perusahaan berdasarkan *grand matrix strategy*.

11. Membuat matriks 2x2 yang berisi tentang analisis SWOT yang dibagi menjadi beberapa kolom diantaranya kolom SO, WO, ST, WT.

3.3 Tahap Perencanaan Kebutuhan Mendatang

Tahap perencanaan kebutuhan mendatang merupakan hasil dari analisis sebelumnya. Tahap ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana kondisi yang diharapkan oleh perusahaan melalui serangkaian kebutuhan SI/TI dengan menggunakan analisa *value chain* dan *critical success factor*. Selanjutnya, hasil analisa tersebut akan dianalisa menggunakan *balance scorecards* untuk mendapatkan kesenjangan atau gap antara kondisi saat ini dengan kebutuhan mendatang.

3.4 Tahap Formulasi Strategi

Tahap ini menjelaskan tentang proses formulasi strategi hasil dari analisa tahap sebelumnya. Output yang akan dihasilkan terdiri dari tiga macam antara lain :strategi bisnis sistem informasi, manajemen sistem informasi dan teknologi informasi, strategi teknologi informasi. Penentuan strategi bisnis SI dilakukan dengan mengelola hasil gambaran strategi kebutuhan bisnis masa datang untuk dianalisa kedalam aktifitas bisnis yang dilakukan jasa *event organizer* di PT.X. Selanjutnya, gambaran strategi dari SI dapat menjalankan selaras dengan strategi bisnis perusahaan untuk menentukan strategi manajemen SI/TI dengan meruskan aturan manajemen TI yang membantu dalam pengelolaan SI/TI. Penentuan Strategi TI dilakukan dengan menganalisa kebijakan dan strategi bagi pengelolaan teknologi informasi. Portofolio aplikasi mendatang diperoleh dengan menganalisa strategi SI yang diperoleh menggunakan *Mc. Farland Strategic Grid*.

3.5 Tahap Akhir

Tahap ini akan menghasilkan rekomendasi atau usulan rencana implementasi berupa portofolio aplikasi untuk masa yang akan mendatang. Portofolio Aplikasi dapat dijadikan kerangka acuan untuk melihat kebutuhan perusahaan dalam penggunaan software dan hardware dimasa yang akan datang.

3.5.1 Aplikasi Portofolio Mendatang

Tahap ini pengkategorian dan pemetaan sesuai dengan empat kuadran pada portofolio aplikasi menggunakan metode Mc Farlan. Adapun prosesnya sebagai berikut :

1. Melakukan pengkategorian dan juga pemetaan berdasarkan manfaat yang akan didapat oleh perusahaan dengan membaginya menjadi 4 kategori : *strategic, high potensial, key operational, key support*.
2. Pemetaan solusi SI/TI kedalam matrik McFarlan.
3. Memberikan skala prioritas pada setiap solusi SI/TI yang akan digunakan pada perusahaan
4. Penggelompokan hasil pemetaan Mc Farlan ke dalam 4 perpektif yaitu keuangan, *customer*, proses, *learning and growth*

3.5.2 Menentukan Prioritas Portofolio Aplikasi Mendatang

Tahap ini untuk menentukan prioritas portofolio mendatang dalam membantu manajemen perusahaan dalam pengambilan keputusan. Metode yang digunakan *Analytic Hierarchy Process*(AHP) .Adapun langkah-langkahnya sebagai berikut :

1. Mendefinisikan masalah dan menentukan alternatif solusi yang diinginkan
2. Membuat struktur hirarki yang diawali tujuan , kriteria dan alternative.
3. Menyebarkan kuisisioner kepada pihak terkait untuk penentuan pengaruh masing-masing elementerhadap masing-masing aspek atau kriteria.

4. Menyusun matrik pendapat individu dan gabungan dari hasil rata-rata yang diperoleh responden kemudian diolah dengan *excel* atau *expert choice*.
5. Menemukan hasil dari pembobotan sehingga dapat melihat skala prioritas aplikasi mana yang dapat direalisasikan kedepannya.
6. Kesimpulan dan Saran dari keseluruhan proses yang telah dikerjakan. Melakukan rangkuman dari seluruh kegiatan yang dilakukan pada setiap tahap rekomendasi aplikasi portofolio. Hasil dari penelitian ini sampai dengan perencanaan strategis SI/TI *event organizer*.

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

BAB IV

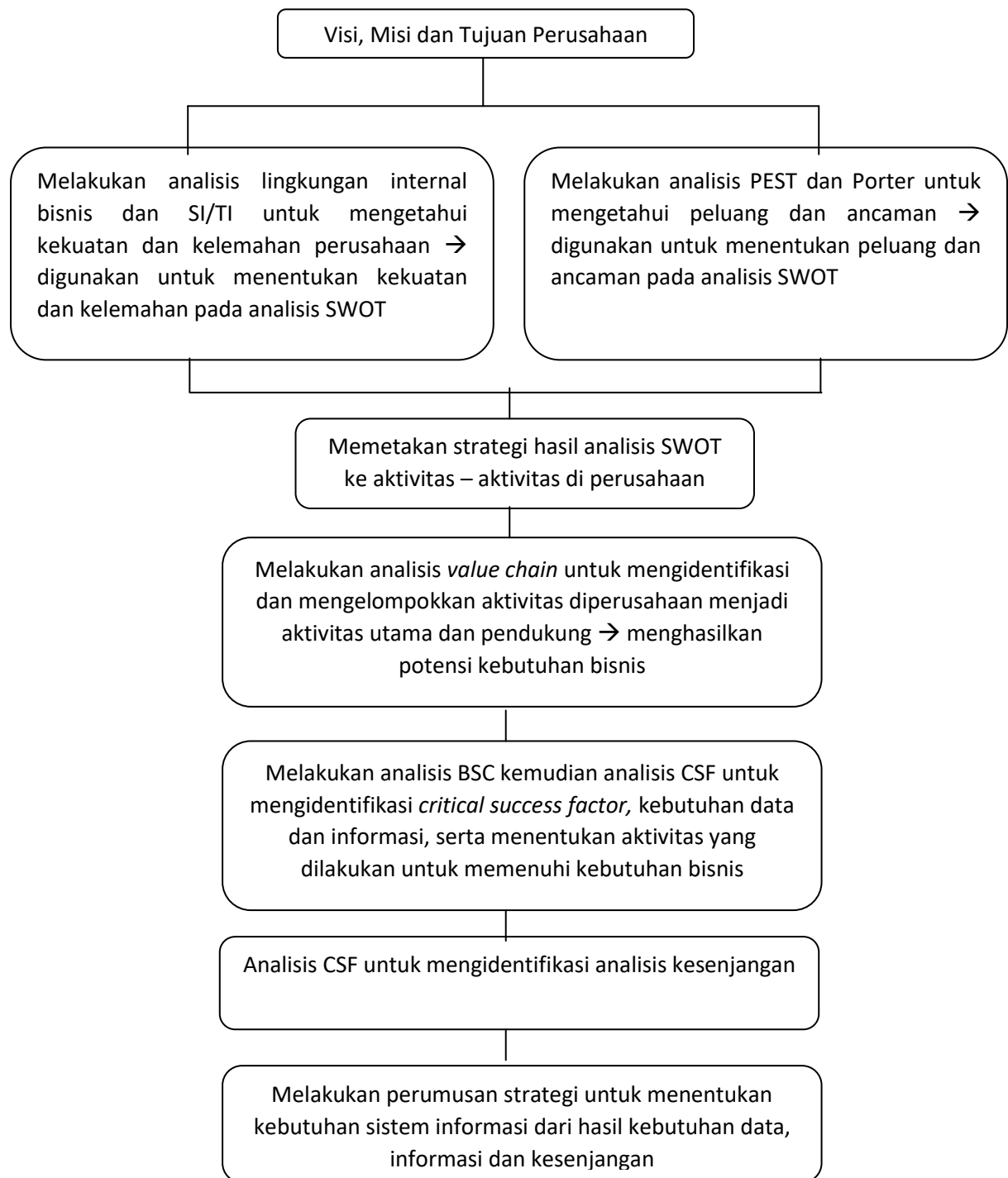
ANALISA KONDISI PERUSAHAAN SAAT INI

Bab ini menjelaskan mengenai kondisi perusahaan saat ini dengan menganalisis kondisi internal dan eksternal bisnis yang dihadapi oleh perusahaan *event organizer*, maupun kondisi internal dan eksternal SI/TI yang sudah ada. Hasil analisis pada bab ini akan dijadikan acuan dalam menentukan strategi SI/TI yang sesuai dengan kepentingan perusahaan *event organizer* di masa mendatang. Rangkaian analisis yang dilakukan (Gambar 4.1) adalah sebagai berikut :

- a. Analisis terhadap lingkungan internal bisnis perusahaan yang meliputi sasaran dan tujuan strategis perusahaan.
- b. Analisis terhadap lingkungan eksternal bisnis perusahaan yang ditinjau dari aspek-aspek yang terdapat pada analisis PEST dan *Porter's five force*.
- c. Analisis terhadap lingkungan internal SI/TI perusahaan berupa sumber daya dan infrastruktur yang dimiliki oleh perusahaan, baik yang sudah digunakan saat ini maupun yang sedang dalam pengembangan yang dipetakan dalam kuadran McFarland.
- d. Analisis terhadap lingkungan eksternal SI/TI yang menjadi tren saat ini di Indonesia.

4.1 Analisis Lingkungan Internal Bisnis

Tahap ini berisi uraian tentang analisis strategi bisnis yang digunakan untuk memperoleh arah dan tujuan bisnis perusahaan yang dapat mempengaruhi kebutuhan sistem informasi dimasa mendatang. Masukan pada analisis ini adalah dokumen perusahaan berupa visi, misi, tujuan, sasaran dan struktur organisasi *event organizer* PT.X.



Gambar 4.1 Diagram Alir Analisis Yang Dilakukan

4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan *Event Organizer* PT.X

PT. X merupakan perusahaan jasa yang berawal dari fokus bisnis *event organizer* 2008 kemudian berkembang dengan adanya bisnis *exhibition* berfokus pada produksi, bisnis digital printing berfokus pada jasa percetakan banner, kartu nama dll. Struktur dalam kepemimpinan dalam perusahaan ini dikendalikan oleh *top management* yaitu direktur sebagai perantara komisaris dan investor. Top management akan berperan penting dalam mengendalikan, mengontrol manager yang ada dibawahnya dengan fokus bisnis masing-masing. Terkait bidang bisnis dan pelayanan, PT. X terdiri dari lima bidang usaha dan layanan utama. Adaun bidang usaha dan layanan utama pada PT.X antara lain :

a. Pelayanan *Brand Activation*

Sebagai perusahaan komunikasi pemasaran, PT.X terlibat dan mendukung berbagai macam *product campaign* serta berpengalaman dalam menangani beragam bentuk *brand activation* mulai dari klien lokal hingga multinasional.

b. *Digital Printing*

Melayani berbagai produksi Banner, *Stiker hires*, Kartu Nama, brosur, branding mobil, *merchandise*, dan lain-lain.

c. Konsultan Promosi

Perusahaan ini memiliki jaringan dengan radio, tv, media Cetak di wilayah Jatim. Jaringan ini mendukung perencanaan dan pembelian media untuk *brand activation*. PT. X juga dapat merekomendasikan media yang dipakai agar *campaign* dilaksanakan dapat secara efektif dan efisien.

d. Produksi *Exhibition*

Pelayanan jasa yang bergerak dibidang pameran dan produksi pameran. Seperti antara lain : *booth, display, stage, interior*.

e. Periklanan Media *Online*

Pelayanan kepada konsumen untuk pemasangan iklan di media dengan pihak vendor yang berkaitan, menentukan jenis media cetak dan digital yang akan dipakai, serta dapat sebagai penunjang *event*.

4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan *Event Organizer* PT.X

Visi Perusahaan *Event Organizer* PT.X adalah “Memenuhi Kebutuhan Promosi Sebuah Produk dan Menjadikan Produk Tersebut Sebagai *Market Leader*”. Untuk mewujudkan visi tersebut, PT.X menetapkan misi yaitu “Memberikan Pelayanan *Marketing* yang Efektif dan Efisien”.

4.1.3 Tujuan Perusahaan *Event Organizer* PT.X

Tujuan dari perusahaan diperlukan untuk mencapai visi, melaksanakan misi. Adapun ada beberapa tujuan perusahaan antara lain :

1. Meningkatkan kepuasan klie/ konsumen atas jasa yang telah diberikan demi keuntungan dan kesejahteraan pihak-pihak terkait baik pemilik atau karyawan lainnya.
2. Menciptakan dan mempertahankan pertumbuhan perusahaan termasuk perkembangan teknologi.
3. Berperan serta dalam memberikan lapangan pekerjaan

4.1.4 Sasaran dan Strategi Perusahaan *Event Organizer* PT.X

Sasaran PT.X sampai dengan tahun 2019 adalah sebagai berikut :

- a. Meningkatkan kualitas pelayanan terhadap klien.
- b. Menjalin hubungan baik terhadap mitra bisnis
- c. Memperlebar jaringan perusahaan dengan mencari klien baru.
- d. Meningkatkan kesejahteraan karyawan
- e. Meningkatkan sistem operasi perusahaan dengan teknologi terbaru.
- f. Membuka cabang usaha di beberapa area Jawa.

Adapun dari sasaran tersebut merujuk pada kualitas pelayanan untuk meraih posisi persaingan perusahaan. Perbaikan perusahaan pada tahun 2019 tidak terlepas dari perbaikan masing-masing aspek faktor internal maupun eksternal. Aspek-aspek faktor internal yang akan diupayakan perbaikan kondisi adalah sebagai berikut :

- a. Meningkatkan kualitas pelayanan kepada klien secara terus-menerus melalui survei kepuasan klien

- b. Dinamis dan fleksibel dengan mengikuti perubahan lingkungan yang strategis.
- c. Meningkatkan kinerja operasional untuk mengoptimalkan kegunaan fasilitas yang ada.
- d. Meningkatkan integrasi teknologi informasi guna menunjang kebutuhan operasional dimasa datang maupun sebagai penunjang dengan perubahan era teknologi yang semakin berkembang pesat.
- e. Memperbaiki performance keuangan perusahaan untuk mewujudkan pertumbuhan laba dan kinerja usaha.

Untuk aspek-aspek faktor eksternal yang diprediksi akan adanya perubahan kondisi yang mempengaruhi pengembangan usaha sampai dengan tahun 2019 adalah sebagai berikut :

- a. Persaingan dan pertumbuhan pasar dari jasa *event organizer* di area Jawa-Bali.
- b. Pertumbuhan ekonomi terutama Propinsi Jawa Timur dan Bali.
- c. Pengaruh ekonomi daerah diharapkan akan lebih positif terhadap perkembangan usaha.
- d. Meningkatkan kinerja produktivitas usaha.
- e. Isu lingkungan diharapkan dapat mendukung kelangsungan usaha karena jasa yang diusahakan relatif lebih fleksibel melihat peluang bisnis yang tren saat ini.
- f. Meningkatkan pelayanan terhadap klien, terutama klien dengan kontinuitas *project*.
- g. Kebijakan pemerintahan akan jasa event organizer dapat mempengaruhi kelancaran operasi dari kinerja perusahaan yang ditunjang dari fasilitas dan sumber daya serta dukungan *stakeholder*.
- h. Kebijakan dari PT.X akan kebijakan melakukan penyelenggaraan promosi keliling antar wilayah dan daerah, melakukan survey dan observasi guna melihat peluang bisnis yang ada sehingga dapat menambah investor guna *membackup* kebutuhan anggaran bisnis baru.

Strategi yang digunakan dibedakan berdasarkan bidang fungsionalnya, antara lain:

- a. Strategi fungsional bidang usaha

Mengembangkan jaringan pemasaran dan meningkatkan penanganan pelayanan terhadap klien serta memberikan target performa karyawan agar terpacu.

b. Strategi fungsional bidang organisasi dan manajemen

Meningkatkan sistem operasi perusahaan akan kebutuhan sistem dengan merumuskan prioritas penggunaan sistem yang dibutuhkan.

c. Strategi fungsional bidang SDM

Melihat peluang bisnis yang tren saat ini dengan memberikan training atau pelatihan kepada karyawan guna memicu motivasi ide, kinerja dan semangat karyawan serta memberikan peluang kerja.

4.1.5 Sumber Daya Manusia Perusahaan *Event Organizer PT.X*

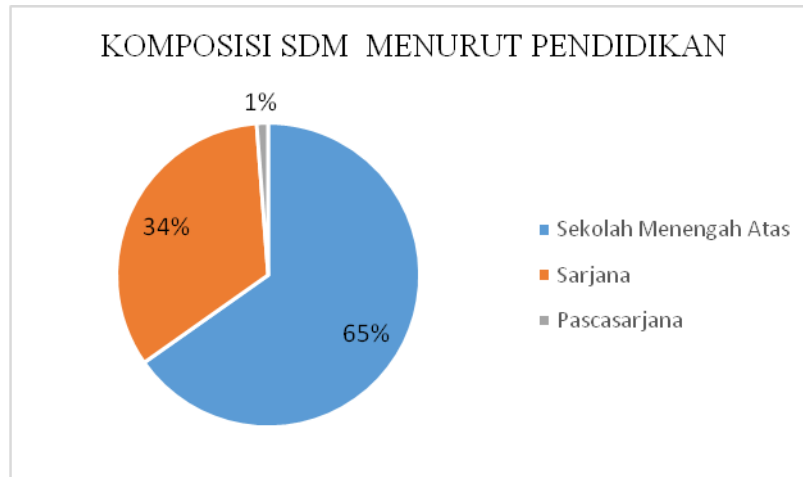
Perkembangan sumber daya manusia (SDM) PT.X dari tahun 2014 sampai dengan 2018 mengalami penambahan jumlah karyawan dari jumlah 117 karyawan menjadi 164 karyawan. Komposisi karyawan dengan memperhatikan Tabel 4.2 terlihat adanya kecenderungan peningkatan jumlah pegawai yang disebabkan oleh:

- a. Adanya karyawan perbantuan kontrak di PT.X
- b. Adanya karyawan baru guna mendukung kegiatan operasi.
- c. Adanya anak magang.

Berdasarkan komposisi SDM berdasarkan pendidikan sampai dengan tahun 2018 pada PT.X yang dapat dilihat pada Tabel 4.1, dapat dibuat grafiknya seperti yang disajikan pada Gambar 4.2 yaitu memiliki 65 % pendidikan sekolah menengah atas, 34% untuk pendidikan sarjana dan 1% untuk pendidikan pascasarjana.

Tabel 4.1 Komposisi SDM menurut pendidikan tahun 2014-2018

PENDIDIKAN	SATUAN	2014	2015	2016	2017	2018
Sekolah Dasar	Orang					
Sekolah Menengah Pertama	Orang					
Sekolah Menengah Atas	Orang	90	96	104	116	107
Sarjana	Orang	26	30	40	45	55
Pascasarjana	Orang	1	1	1	1	2
		117	127	145	162	164

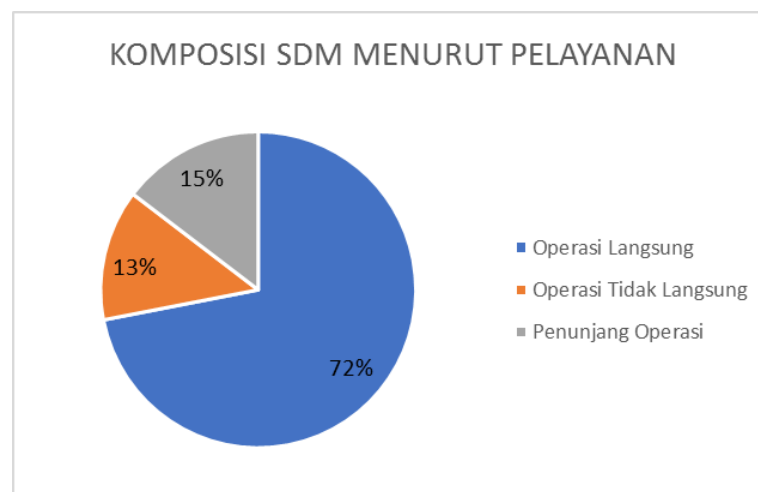


Gambar 4.2 Grafik komposisi SDM menurut pendidikan tahun 2018

Berdasarkan komposisi SDM menurut pelayanan berdasarkan pendidikan sampai dengan tahun 2018 pada PT.X dapat dilihat pada Tabel 4.2 yang ada dibawah ini, dapat dibuat grafiknya seperti yang disajikan pada Gambar 4.3 yaitu memiliki 72 % untuk kegiatan operasi langsung, 15% untuk kegiatan operasi penunjang dan 13% untuk kegiatan tidak langsung.

Tabel 4.2 Komposisi SDM menurut pelayanan tahun 2014-2018

PENDIDIKAN	SATUAN	2014	2015	2016	2017	2018
Operasi Langsung	Orang	80	85	100	116	118
Operasi Tidak Langsung	Orang	18	20	22	22	22
Penunjang Operasi	Orang	19	22	23	24	24
		117	127	145	162	164



Gambar 4.3 Grafik komposisi SDM menurut layanan tahun 2018

4.1.6 Struktur Organisasi Perusahaan *Event Organizer* PT.X

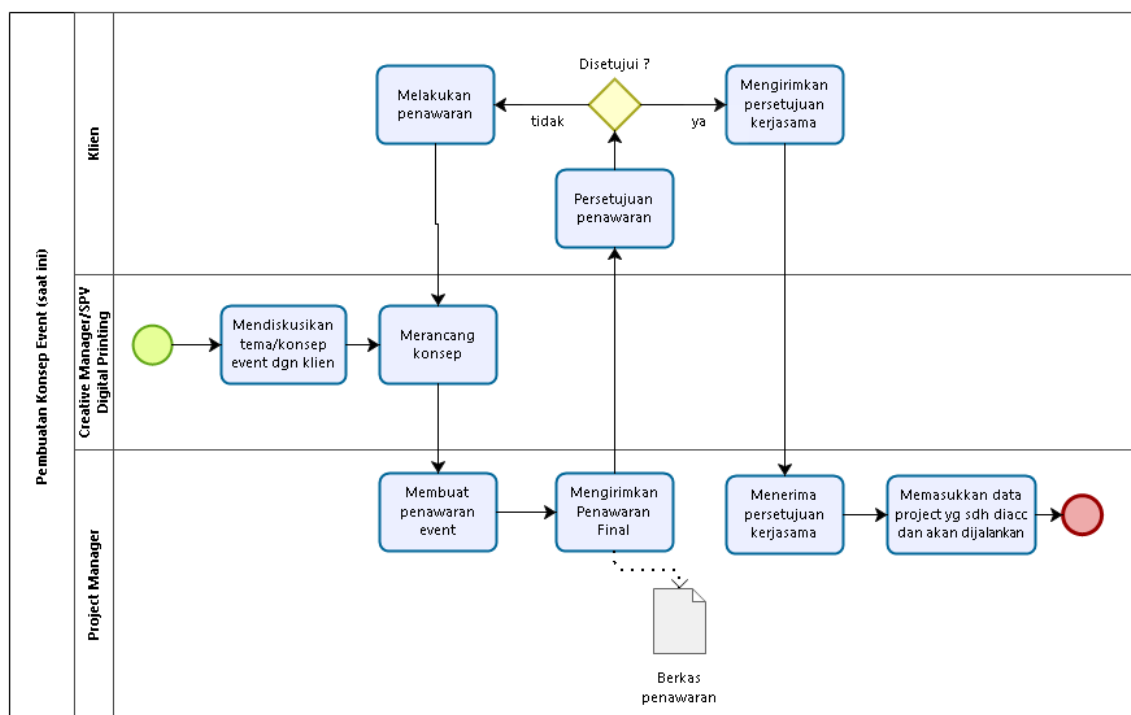
Struktur organisasi perusahaan yaitu Komisaris membawahi Direktur. Direktur membawahi seluruh kedudukan yang ada di perusahaan, namun membawahi langsung terhadap empat manager. Dari empat manager, tiga manager yang sering memiliki keterkaitan yaitu manager project, manager *creative production*, dan manager *finance*. Secara keseluruhan struktur organisasi PT.X dapat dilihat pada Gambar 2.1

4.1.7 Alur Proses Bisnis Pengelolaan Event PT.X

Alur Proses bisnis pengelolaan event di PT.X terdapat beberapa aktivitas yang mendukung pelaksanaannya antara lain :

a. **Proses Bisnis Pembuatan Konsep *Event***

Proses bisnis pada pembuatan konsep event ini memiliki keterkaitan dengan manager *creative/SPV digital printing, project manager*, serta klien. Adapun aktivitas bisnisnya didahului dengan mendiskusikan konsep event untuk merancang konsep hal ini dilakukan oleh tim kreatif untuk selanjutnya melakukan penawaran ke klien apabila disetujui maka klien akan mengirimkan persetujuan kerjasama jika tidak maka klien mengirimkan kembali surat persetujuan penawaran yang nantinya antara tim kreatif dan project akan mendiskusikan ulang dan mengirimkan penawaran final kepada klien. Kemudian Project manager akan menerima persetujuan kerjasama untuk memasukkan data project yang sudah diacc dan akan dijalankan serta diarsip kedalam daftar event. Penjelasan diatas dapat dilihat lebih jelas pada Gambar 4.4 dibawah ini :

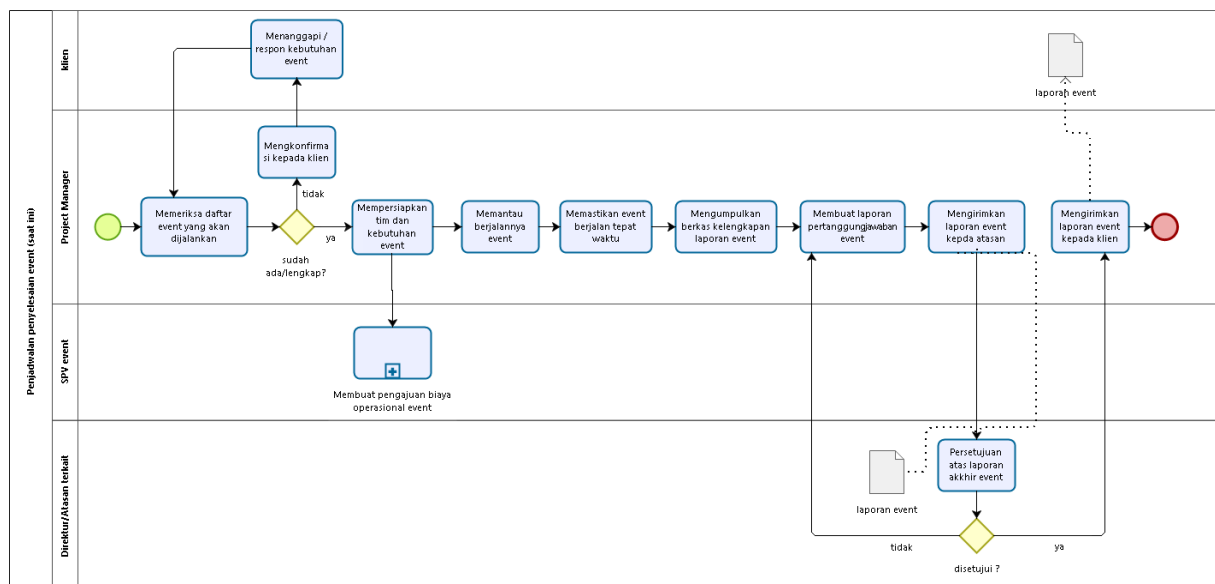


Gambar 4.4 Alur Proses Bisnis Pembuatan Konsep Event

b. Proses Bisnis Penjadwalan Penyelesaian *event*

Proses bisnis pada penjadwalan penyelesaian *event* ini memiliki keterkaitan dengan Direktur, *SPV Event*, *Project Manager*, serta klien. Adapun aktivitas bisnisnya lanjutan dari konsep ini, setelah disetujui maka *project manager* memeriksa daftar *event* yang akan dijalankan. Apabila sudah lengkap maka akan mempersiapkan tim dan kebutuhan *event* dengan bantuan *SPV Event* untuk membuat pengajuan biaya operasional *event*. Apabila *event* belum ada didaftar maka *project manager* akan mengkonfirmasi kepada klien untuk menanggapi kebutuhan *event*. Apabila sudah lengkap semua kebutuhannya maka *project manager* akan memantau berjalannya *event*, memantau, memastikan berjalan tepat waktu, mengumpulkan berks kelengkapan laporan *event* dan membuat laporan pertanggungjawaban *event*. Laporan *event* akan diserahkan ke direktur untuk memberikan persetujuan, apabila belum disetujui maka *project manager* akan merevisi laporan dan menyerahkan kembali ke atasana. Selanjutnya,

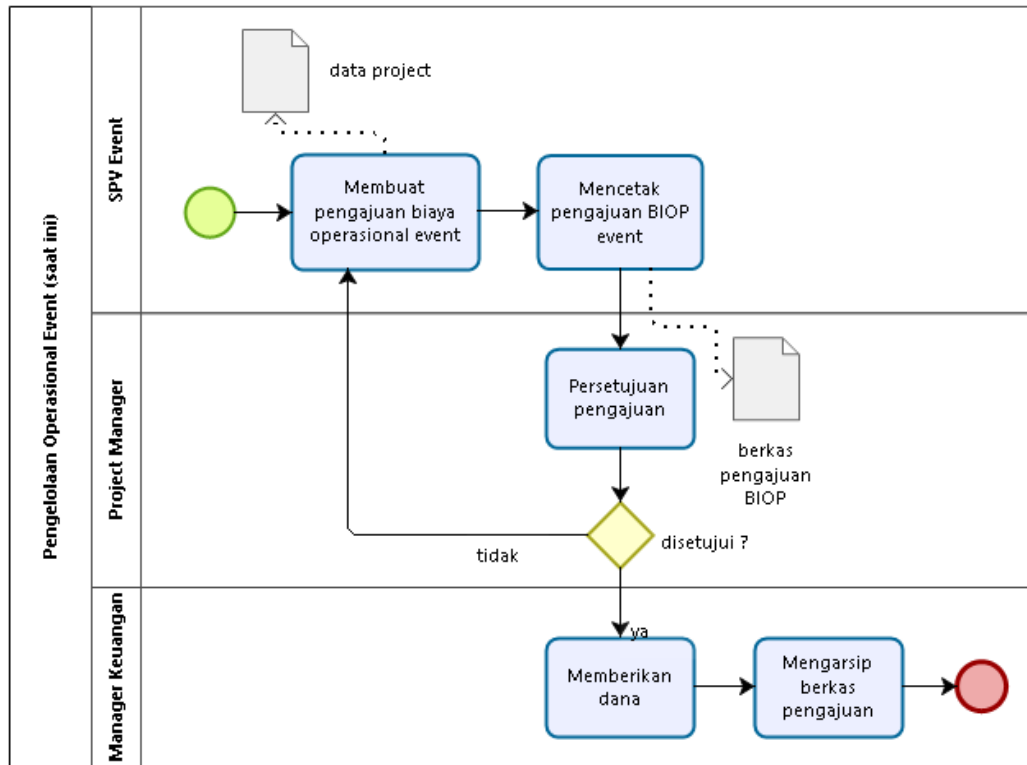
apabila laporan akhir *event* telah disetujui maka *project manager* akan mengirimkan ke klien. Penjelasan diatas dapat dilihat lebih jelas pada Gambar 4.5 dibawah ini :



Gambar 4.5 Alur Proses Bisnis Penjadwalan Penyelesaian Event

c. Proses Bisnis pengelolaan operasional *event*

Proses bisnis pada pengelolaan operasional event ini memiliki keterkaitan dengan Manager Keuangan, *SPV Event*, *Project Manager*. Adapun aktivitas bisnisnya lanjutan dari klien menyetujui laporan *event* dari perusahaan, maka akan diterima oleh *SPV Event* untuk dibuatkan pengajuan biaya operasional *event* dan mencetak pengajuan BIOP event untuk serahkan ke *Project Manager* kemudian dilakukan pemeriksaan apabila *Project Manager* menyetujui maka Manager Keuangan akan memberikan dana namun apabila belum disetujui maka *SPV Event* akan merevisi dan menyerahkan kembali untuk diacc. Selanjutnya, Manager Keuangan akan mengarsipkan berkas pengajuan. Penjelasan diatas dapat dilihat lebih jelas pada Gambar 4.6 dibawah ini:



Gambar 4.6 Alur Proses Bisnis Pengolaan Operasional Event

4.1.8 Bisnis Internal *Event Organizer* PT.X

Tahap analisis bisnis internal pada perusahaan *event organizer* dapat mengetahui arah dan tujuan bisnis PT.X dalam menghadapi persaingan bisnis dapat terlihat dari visi, misi, tujuan, sasaran perusahaan yang telah ditetapkan oleh manajemen. Dalam visinya PT.X ingin memenuhi kebutuhan promoi sebuah produk dan menjadikan produk tersebut sebagai *market leader* perusahaan di Indonesia untuk. Hal tersebut didukung dengan keunggulan yang dimiliki perusahaan di bidang *digital printing*, *event organizer* dan *exhibition*. Sehingga perusahaan dapat memberikan pelayanan marketing yang terbaik kepada klien untuk dapat bersaing secara kompetitif ke perusahaan sejenisnya. Dari uraian diatas perusahaan memiliki banyak kekuatan. Hasil dari analisis ini digunakan sebagai masukan pada analisis SWOT dalam aspek peluang dan ancaman yang dapat dilihat pada table 4.3.

Tabel 4.3 Hasil Analisis bisnis internal PT.X

Kode	Hasil Analisis
BI1	Struktur organisasi PT.X menganut organisasi lini
BI2	Pemilihan lokasi kantor yang strategis, dipusat perkotaan, akses jalan, kampus, perbelanjaan.
BI3	Memiliki beberapa program manajemen dalam meningkatkan inovasi, kreatif, efektif dan efisiensi kinerja.

4.2 Analisis Lingkungan Eksternal Bisnis

Analisis ini terdiri dari analisis PEST dan *Porter's five force*, masukan dari tahap ini berawal dari studi literature, observasi dan studi dokumen perusahaan. Keluaran dari analisa ini adalah identifikasi peluang dan posisi perusahaan dilihat dari faktor eksternal perusahaan.

4.2.1 Analisis PEST

Analisis PEST digunakan untuk mengetahui kondisi eksternal bisnis yang terjadi saat ini pada lingkungan di luar PT.X yang dapat berpengaruh terhadap perusahaan. Hasil dari analisis ini dijadikan acuan menentukan strategi bisnis untuk mencapai tujuan strategis perusahaan dan digunakan sebagai masukan faktor eksternal dalam analisis SWOT. Aspek-aspek yang dianalisis adalah :

1. Ekonomi
 - a. Peningkatan ekonomi dinilai baik untuk peluang pertumbuhan bisnis terutama pendukung penjualan produk seperti promosi produk. Dimana agar produk baru mendapat tempat dihati masyarakat dan mencapai target penjualan yang ditetapkan perusahaan dibutuhkan promosi *brand* guna meningkatkan *awareness* atas produk itu sendiri. Surabaya termasuk kota yang padat penduduknya setelah Jakarta, yang memungkinkan banyaknya event promosi di daerah.
 - b. Pertumbuhan ekonomi ikut mempengaruhi kinerja perusahaan utamanya ketika harga-harga bahan baku mengalami kenaikan. Pengaruh yang dirasakan perusahaan memang tidak terlalu signifikan namun tetap saja menyebabkan keuntungan perusahaan berkuraang dan biasanya hanya sedikit laba. Ini karena ontra kesepakatan harga telah disetujui terlebih

dahulu, sedangkan pembelian bahan baku baru dilaksanakan setelahnya dan kadang kala perusahaan tidak dapat mengantisipasi kenaikan harga yang terjadi secara tiba-tiba. Selain itu ketika pertumbuhan ekonomi sedang menurun biasanya jumlah permintaan atau *order* ke perusahaan juga berkurang. Akibatnya perusahaan harus membanting harga untuk menarik permintaan dari pembeli.

- c. Tingkat suku bunga tidak mempengaruhi perusahaan secara langsung. Biasanya jika tingkat suku bunga pinjaman tinggi maka perusahaan hanya memperkecil biaya operasional kantor dan menghemat pengeluaran lain yang bias ditekan.
- d. Fluktuatif nilai tukar juga tidak berpengaruh banyak terhadap perusahaan karena perusahaan tidak merambah sektor ekspor impor. Biasanya pengaruhnya hanya pada kenaikan harga bahan baku. Sedangkan tingkat inflasi yang tinggi ataupun rendah dirasa tidak memberikan pengaruh bagi kinerja perusahaan.

2. Sosial

- a. Lingkungan sosial dan budaya akan ada sisi dimana sebagian masyarakat (perusahaan) baru belum memiliki *awareness* tentang jasa *event organizer*, dikarenakan masih adanya pemahaman bahwa menggunakan jasa EO itu harus mengeluarkan dana yang besar.
- b. Permintaan yang meningkat tiap tahunnya, semakin berkembangnya ekonomi di Indonesia semakin banyak usaha-usaha baru yang menjadikan peluang tersendiri bagi jasa EO. Setiap event, promosi, periklanan pasti membutuhkan media pemasaran. Dengan demikian bisa dipastikan EO akan meningkat pula setiap tahunnya dan tidak terbatas.
- c. Kondisi lingkungan kerja juga ikut mempengaruhi perusahaan. Lingkungan kerja disini bukan lingkungan dimana karyawan bekerja di dalam perusahaan. Seperti bagaimana perusahaan harus memenangkan suatu project, pemasangan iklan ada beberapa orang yang bertindak melakukan tidak seharusnya ada ancaman dari pihak luar, mengadakan event didaerah tersebut maka harus membayar sejumlah uang dengan tarif tertentu, walaupun perusahaan telah membayar biaya perizinan pada

pemerintah setempat. Jika tidak maka pekerja yang berada dilokasi tidak bisa bekerja. Hal ini tentunya menyebabkan para perusahaan EO harus mengeluarkan dana yang lebih besar untuk kebutuhan yang sebenarnya tidak perlu. Jika ada perusahaan yang hendak memasang ataupun melaksanakan.

3. Teknologi

- a. Sebagaimana besar dunia bisnis terpengaruh langsung terhadap pengaruh teknologi informasi yang cepat ini. Perusahaan dituntut harus bisa mengikuti dan menyesuaikan laju dari perkembangan teknologi informasi untuk menjaga dan mengembangkan tujuan dan proses bisnis dari perusahaan tersebut.
- b. Ketergantungan dan banyaknya pertumbuhan internet yang cukup tinggi, merupakan sebuah peluang dan kesempatan bagi bisnis *event* karena menggunakan sarana teknologi informasi untuk kepentingan pemasaran dan promosi dalam meningkatkan penjualan, branding dan pemberian informasi kepada klien untuk menambahkan nilai yang baik pada perusahaan.

4. Politik

- a. *Event Organizer* selalu berhubungan dengan politik khususnya di sektor pajak. Ini karena *event* yang dilaksanakan ada *indoor* maupun *outdoor*. Sehingga menyebabkan harus adanya izin pendirian dari pemerintah dan diwajibkan untuk membayar sejumlah pajak. Untuk pembayaran pajak ternyata tidak ditanggung oleh perusahaan namun oleh klien sepenuhnya. Oleh karenanya pajak tidak mempengaruhi biaya operasional perusahaan namun pada jumlah permintaan yang diterima perusahaan. Klien akan mempertimbangkan untuk menggunakan jenis iklan lain yang biayanya lebih rendah jika memang nilai pajak dianggap terlalu tinggi. Sangat sulit untuk mengatasi hal ini karena sekalipun perusahaan sudah menawarkan harga pembuatan iklan ataupun *event* yang murah sekalipun, jika pajak dinilai terlalu mahal maka klien bisa memilih alternatif iklan lainnya.

- b. Perizinan juga sangat mempengaruhi perusahaan *event organizer* dimana *event* ataupun iklan tidak bisa dipasang disembarang tempat sebelum pendiriannya harus sudah selesai urusan perizinannya. Masalah Masalah perizinan dan peraturan daerah inisangat mempengaruhi perusahaan karena dapat berubahsewaktu-waktu. Misalnya klien sudah terlanjur melakukanpembayaran kepada perusahaan sementara ternyata peraturandaerah berubah sehingga memaksa reklame harusdipindahkan. Hal ini akan menyebabkan terjadinya negosiasiulang dengan klien untuk mencari jalan tengahnya, apakahdilakukan pemotongan harga atau event dipindahkan ketempat lain dengan resiko pemasangan dapat mundur hingga 1 bulan karena survei lokasi dan mengurus perizinan baru.
- c. Peraturan mengenai ketenagakerjaan di bidang *event* bisa dikatakan sama dengan bidang kontraktor dimana keselamatan kerja karyawan adalah hal yang penting. Oleh karenanya perusahaan diwajibkan memberi asuransi kerja dan asuransi kebakaran bagi karyawannya. Untuk upah minimum juga mengikuti standar yang ditetapkan oleh pemerintah yaitu menurut besaran Upah MinimumKabupaten/Kota (UMK).
- d. Politik di industri event ataupun iklan tidak selamanya menjadi tekan tekanan bagi perusahaan EO. Justru ketika musiman pemilihan umum digelar baik itu disisi pemerintahan, lokal, seminar, *wedding*, pameran, konser, musyawarah nasional yang diikuti oleh pejabat-pejabat politik maka pendapatan yang diterima perusahaan EO meningkat tajam. Ini disebabkan peluang. semua kegiatan yang disebutkan membutuhkan media EO. Disini tentunya perusahaan harus pandai menangkap

Dari uraian diatas dapat diambil kesimpulan terkait dengan kondisi eksternal bisnis perusahaan menggunakan analisis PEST. Hasil analisis tersebut digunakan sebagai masukan pada analisis SWOT dalam aspek peluang dan ancaman yang dapat dilihat pada Tabel 4.4

Tabel 4.4 Hasil analisis PEST

Aspek Analisis	Kode	Hasil Analisis
Politik	PEST1	<i>Event Organizer</i> selalu berhubungan dengan politik khususnya di sektor pajak. Ini karena <i>event</i> yang dilaksanakan ada <i>indoor</i> maupun <i>outdoor</i> . Sehingga menyebabkan harus adanya izin pendirian dari pemerintah dan diwajibkan untuk membayar sejumlah pajak.
	PEST2	Perizinan juga sangat mempengaruhi perusahaan <i>event organizer</i> dimana <i>event</i> ataupun iklan tidak bisa dipasang disembarang tempat sebelum pendiriannya harus sudah selesai urusan perizinannya
	PEST3	Peraturan mengenai ketenagakerjaan di bidang <i>event</i> dimana keselamatan kerja karyawan adalah hal yang penting. Untuk upah minimum juga mengikuti standar yang ditetapkan oleh pemerintah
	PEST4	Politik di industri <i>event</i> ataupun iklan tidak selamanya menjadi tekan tekanan bagi perusahaan EO. Semua kegiatan yang ada rata-rata membutuhkan media EO. Disini tentunya perusahaan harus pandai menangkap peluang yang ada.
Ekonomi	PEST5	Peningkatan ekonomi dinilai baik untuk peluang pertumbuhan bisnis terutama pendukung penjualan produk seperti promosi produk
	PEST6	Pertumbuhan ekonomi ikut mempengaruhi kinerja perusahaan utamanya ketika harga-harga bahan baku mengalami kenaikan menyebabkan keuntungan perusahaan berkurang dan biasanya hanya sedikit laba.
	PEST7	Fluktuatif nilai tukar juga tidak berpengaruh banyak terhadap perusahaan karena perusahaan tidak merambah sektor ekspor impor.
Sosial	PEST8	Belum memiliki <i>awareness</i> tentang jasa <i>event organizer</i> , dikarenakan masih adanya pemahaman bahwa menggunakan jasa EO itu harus mengeluarkan dana yang besar.
	PEST9	Permintaan yang meningkat tiap tahunnya, semakin berkembangnya ekonomi di Indonesia semakin banyak usaha-usaha baru yang menjadikan peluang tersendiri bagi jasa EO.
	PEST10	Kondisi lingkungan kerja juga ikut mempengaruhi perusahaan. Bukan lingkungan dimana karyawan bekerja di dalam perusahaan. Namun terdapat beberapa

		permasalahan pada pelaksanaan kerja yang tak terduga. Hal ini tentunya menyebabkan para perusahaan eo harus mengeluarkan dana yang lebih besar untuk kebutuhan yang sebenarnya tidak perlu
Teknologi	PEST11	Sebagaimana besar dunia bisnis terpengaruh langsung terhadap pengaruh teknologi informasi yang cepat ini. Perusahaan dituntut harus bisa mengikuti dan menyesuaikan laju dari perkembangan teknologi informasi
	PEST12	Ketergantungan dan banyaknya pertumbuhan internet yang cukup tinggi, merupakan sebuah peluang dan kesempatan bagi bisnis <i>event</i> karena menggunakan sarana teknologi informasi untuk kepentingan pemasaran dan promosi dalam meningkatkan penjualan

4.2.2 Analisis Porter's Five Force

Analisis *Porter's five force* digunakan untuk memetakan posisi perusahaan dalam persaingan bisnis *event organizer*. Kondisi demografi, terutama factor kependudukan dan tingkat ekonomi yang baik berpeluang untuk mendukung pengembangan kegiatan usaha dimasa mendatang. Analisis ini ditinjau dari lima faktor, yaitu :

1. *Threat of new entrants*

- a. Ancaman perusahaan EO memiliki pengaruh kekuatan tinggi dengan munculnya perusahaan sejenis dengan modal besar dan memiliki teknologi informasi terdepan guna mendukung pelaksanaan event sehingga dapat menjadi turunya permintaan jasa perusahaan ini.

2. *Bargaining power of buyers*

- a. Memiliki daya tawar yang tinggi karena kebutuhan klien yang beraneka ragam menyesuaikan dengan anggaran promosi yang disediakan oleh perusahaan.

3. *Bargaining power of suppliers*

- a. Menawarkan produk berkualitas tinggi, tentunya memiliki daya tarik yang lebih bagi Klien karena memiliki *value* yang tinggi. Kualitas produk dari penggunaan bahan baku dan fasilitas produksi yang terbaik serta tenaga kerja yang terampil.

- b. Ancaman harga bahan baku tidak menentu dengan kualitas yang ditawarkan perusahaan harga bahan baku yang dijual ikut mempengaruhi perusahaan. Ketika harga tidak stabil maka kelemahan perusahaan untuk dapat bersaing dengan perusahaan EO yang menawarkan harga jauh lebih murah.
4. *Threat of substitute products or services.*
- a. Memiliki kekuatan tinggi karena jasa EO yang menawarkan harga lebih rendah dengan kualitas pelayanan event yang biasa. Namun, untuk event prestige perusahaan ini lebih unggul.
- b. Penggunaan sistem informasi manajemen yang masih minim dan kurang dimaksimalkan. Sehingga alternatifnya dengan merubah atau memperbaiki penggunaannya bisa sebagai media penyalur secara sistem *online*.(email, pembukuan, promosi dan lain-lain)
5. *Rivalry among existing competitors.*
- a. Tingkat ancaman pesaing bisnis tinggi karena memiliki *entry barrier* rendah. Permintaan musiman terhadap pemerintahan daerah, *wedding*, promosi disnilah peluang bagi jasa *event organizer* muncul dimana pasti akan digunakan jasanya untuk menjadi mitra yang menyediakan media. Perusahaan harus melihat peluang juga yang ada pada saat musiman.

Dari uraian diatas perusahaan memiliki banyak tantangan. Hasil dari analisis ini digunakan sebagai masukan pada analisis SWOT dalam aspek peluang dan tantangan yang dapat dilihat pada table 4.5.

Tabel 4.5 Hasil Analisis *Porter's Five Forces*

Aspek Analisis	Kode	Hasil Analisis
<i>Threat of new entrants</i>	PF1	Munculnya perusahaan sejenis dengan modal besar dan memiliki teknologi informasi terdepan guna mendukung pelaksanaan event sehingga dapat menjadi turunnnya permintaan jasa perusahaan ini.
<i>Bargaining power of buyers</i>	PF2	Memiliki daya tawar yang tinggi karena kebutuhan klien yang beraneka ragam menyesuaikan dengan anggaran promosi yang disediakan oleh perusahaan.

<i>Bargaining power of suppliers</i>	PF3	Menawarkan produk berkualitas tinggi, tentunya memiliki daya tarik yang lebih bagi Klien karena memiliki <i>value</i> yang tinggi.
	PF4	Ancaman harga bahan baku tidak menentu dengan kualitas yang ditawarkan perusahaan harga bahan baku yang dijual ikut mempengaruhi perusahaan.
<i>Threat of substitute products or services</i>	PF5	Memiliki kekuatan tinggi karena jasa EO yang menawarkan harga lebih rendah dengan kualitas pelayanan event yang biasa. Namun, untuk event prestige perusahaan ini lebih unggul.
	PF6	Penggunaan sistem informasi manajemen yang masih minim dan kurang dimaksimalkan. Sehingga alternatifnya dengan merubah atau memperbaiki penggunaannya bisa sebagai media penyalur secara sistem <i>online</i> . (<i>email</i> , pembukuan, promosi dan lain-lain)
<i>Rivalry among existing competitors</i>	PF7	Tingkat ancaman pesaing bisnis tinggi karena memiliki <i>entry barrier</i> rendah. Permintaan musiman terhadap pemerintahan daerah, <i>wedding</i> , promosi disnilah peluang bagi jasa <i>event organizer</i> muncul dimana pasti akan digunakan jasanya untuk menjadi mitra yang menyediakan media.

4.3 Analisis Lingkungan Internal SI/TI

Analisis ini mencakup analisis terhadap kondisi organisasi SI/TI terutama yang berkaitan dengan sumber daya, baik dari sisi kompetensi SDM yang ada maupun sumber daya yang berupa infrastruktur teknologi informasi yang tersedia. Pada analisis ini juga digambarkan mengenai bagaimana kontribusi sumber daya SI/TI dalam kaitannya dengan strategi bisnis.

4.3.1 Kondisi Sumber Daya Manusia Saat Ini

Perusahaan *event organizer* ini belum memiliki divisi tim IT untuk mendukung teknologi informasi. Perencanaan pembentukan tim Divisi Layanan Teknologi Informasi telah di rencanakan yang nantinya masih dipegang kendali langsung oleh Direktur ataupun Manajer Kreatif. Sehingga dengan adanya perencanaan penambahan divisi nanti dapat meningkatkan sumber daya informasi untuk mendukung proses bisnis yang efisien, operasional serta pengembangan solusi inovatif dan menyesuaikan perkembangan jaman. Adapun posisi tertinggi untuk saat ini adalah direktur yang memegang kendali dan

tanggung jawab dari perusahaan. Direktur juga sebagai pihak yang melakukan negoisasi dengan calon klien untuk melakukan penawaran terhadap *event* yang ditawarkan oleh perusahaan. Kemudian direktur akan bekerjasama dengan ketiga manager antara lain : manager *project* , kreatif dan *finance*. Ketiga manager ini bertugas mempersiapkan segala kebutuhan dan syarat-syarat yang diperlukan penyelenggaraan event. Adapun perannya dari beberapa komponen sumber daya manusia yang terkait adalah:

a. Direktur

Direktur adalah kunci dari seluruh kontrol yang ada dalam perusahaan. Direktur juga memiliki peran penting dalam melakukan penawaran dengan pihak klien yang nantinya dibantu oleh manager dan staf. Selain itu direktur juga memiliki peranan penting dalam membina hubungan dengan pihak klien dan menjaga nama baik perusahaan di mata masyarakat dan klien perusahaan. Direktur utama berhak menentukan event mana yang dilaksanakan serta memberikan modal untuk keperluan yang dibutuhkan perusahaan dengan dibantu oleh bagian keuangan. Adapun spesifikasi posisi pada direktur yang ada di perusahaan saat ini sebagai berikut :

- Pendidikan minimal S2 Manajemen Komunikasi
- Memiliki kemampuan *leadership, problem solving, supervisory*.
- Memiliki kemampuan hubungan dengan orang lain baik, pemahaman *marketing*, membuat perencanaan dan evaluasi.

b. Manager Project

Mengontrol operasional proyek sehingga operasi proyek dapat berjalan sesuai dengan rencana. Adapun spesifikasi posisi pada manager project yang ada di perusahaan ini sebagai berikut :

- Pendidikan minimal S1 Teknik Sipil/Industri/Arsitek
- Memiliki kemampuan komunikatif serta memiliki kemampuan presentasi yang baik, *leadership, supervisory*.
- Memiliki kemampuan manajemen proyek, estimasi project dalam *planning, monitoring, budgeting, implementasi*.

c. **Manager Kreatif**

Mendukung perusahaan dalam menjalankan event yang akan diselenggarakan dan mempersiapkan segala kebutuhan, mengawasi proses produksi agar kualitas yang dihasilkan dari sebuah event sesuai dengan keinginan klien. Adapun spesifikasi posisi pada manager kreatif yang ada di perusahaan ini sebagai berikut :

- Pendidikan minimal S1 Teknik Sipil/Industri/Arsitek
- Memiliki kemampuan komunikatif serta memiliki kemampuan presentasi yang baik, leadership, supervisory.
- Memiliki kemampuan pengerjaan dan pengembangan proyek, inovatif, cermat, kreatif, dapat berkerja dengan cepat.

d. **Manager *Finance***

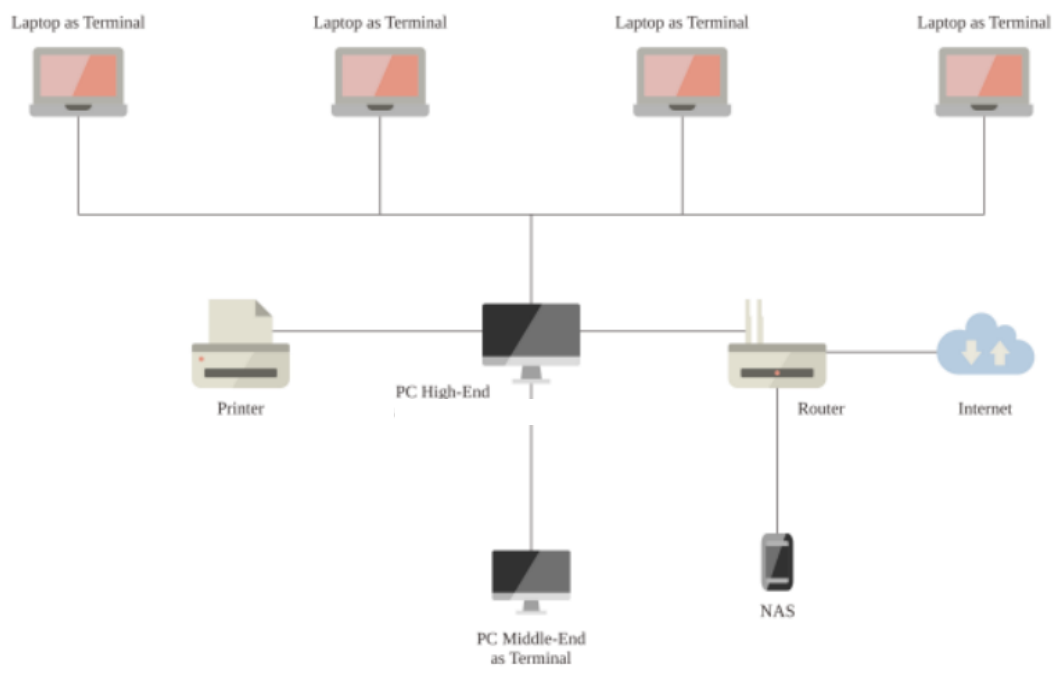
PT.X juga secara khusus memiliki bendahara keuangan perusahaan. *Finance* bertugas untuk memegang dan mencatat arus keluar dan masuknya keuangan di perusahaan. Keuangan perusahaan bisa keluar atas dasar keputusan atasan dengan melihat perencanaan kebutuhan yang ada sesuai anggaran perusahaan. Adapun spesifikasi posisi pada manager *finance* yang ada di perusahaan ini sebagai berikut :

- Pendidikan minimal S1 Akuntansi/Manajemen/TI
- Memiliki kemampuan komunikatif serta memiliki kemampuan presentasi yang baik, leadership, supervisory.
- Memiliki kemampuan memahami dunia keuangan, pendanaan dan investasi, integritas, bertanggungjawab dan jujur.

4.3.2 Infrastruktur TI Perusahaan *Event Organizer* PT. X

Berikut adalah infrastruktur TI yang dimiliki oleh perusahaan *event organizer* untuk melaksanakan pelayanan, infrastruktur yang tersedia dimanfaatkan oleh internal kantor. Perusahaan jasa EO ini memiliki keterbatasan sumber daya dan memiliki kebutuhan perusahaan saat ini adalah dapat mengolah berbagai dokumen khususnya dokumen event yang sedang dikerjakan secara bersamaan atau terpusat, sehingga duplikasi data terminimalisir. Sedangkan kondisi teknologi perusahaan saat ini belum ada divisi IT maka dari itu

infrastruktur jaringan masih bentuk umum dengan menghubungkan internet dari Telkom (*indihome*) kemudian diakses ke beberapa komputer. Kekurangannya adalah bergantungnya limit akses pada satu *mainframe* sehingga lebih riskan bila terjadi kerusakan seperti gambar 4.7 dibawah ini :



Gambar 4.7 Digram infrastruktur IT Event Organizer PT.X

Aset perusahaan dalam bidang teknologi informasi saat ini adalah :

Tabel 4.6 Spesifikasi Perangkat Keras Perusahaan PT.X

Hardware	Software	Keterangan	Spesifikasi
Laptop	OS Windows	Terdapat 1 Untuk Direktur	14 inches, Prosesor: Intel Core™ i3-6006U, Processor 2.00 GHz, Graphic Card: Intel® HD Graphics, RAM: 4 GB DDR4, Optical Drive: DVDRW
PC	OS Windows	Terdapat 8 PC Bagian Keuangan : 3 Bagian Desain &	PC Lenovo, prosesor AMD seri E450, layar LCD berukuran 18,5 inci, RAM DDR3, kapasitas 2 GB, usb dan

		Event : 5	Bluetooth, windows 8
USB wireless adapter	-	Terdapat 8 untuk setiap PC	Adapter 802.11N, 150Mbps, Chipset
2 unit printer warna		Terdapat 2 Bagian keuangan : 1 Bagian Desain : 1	Canon PIXMA G4010, Faks Printer Nirkabel All-In-One
1 unit fingerprint		Terdapat 1 unit di kantor pusat	
1 router Wi-Fi dengan internet 20 Mbps			Telkom Indihome

Kebijakan manajemen SI/TI saat ini di perusahaan *event organizer* belum ditetapkan kebijakannya dikarenakan keterbatasan sumberdaya belum ada divisi IT untuk menangani teknologi informasi diperusahaan, belum ada tim ahli yang khusus menangani memelihara perangkat keras dan infrastruktur IT, belum membentuk perencanaan si/ti perusahaan.

4.3.3 Analisis Portofolio Perusahaan *Event Oragnizer PT. X*

Dalam menjalankan aktivitas proses bisnisnya, PT.X telah didukung oleh beberapa aplikasi tetapi aplikasi yang diterapkan diperusahaan ini masih sederhana menggunakan *Microsoft office* dan website perusahaan masih perlu adanya pengembangan lagi. Aplikasi sederhana yang digunakan diperusahaan saat ini adalah :

1. Layanan Pengelolaan Keuangan dan Akutansi
Membantu pencatatan alur transaksi keuangan perusahaan, pembayaran gaji, pelaporan keuangan.
2. Layanan Administrasi
Membantu untuk menunjang pekerjaan operasioanl dalam membuat surat masuk, keluar, perizinan.

3. Pengelolaan Pengadaan Barang

Memberikan informasi persediaan barang dalam proses dan persediaan barang jadi, keluar masuk persediaan yang ada. Pelaporan pengadaan barang.

4. Pengelolaan *Invoice* dan Piutang

Membantu dalam pencatatan dan pemrosesan transaksi keuangan yang berkaitan dengan pengadaan dan para *supplier*. Dapat melihat tagihan dan piutang klien.

5. Layanan Personalia

Membantu untuk pencatatan data personalia karyawan, pelaporan kinerja karyawan.

6. *Website*

Media promosi perusahaan ke masyarakat ataupun klien.

Untuk menyusun portofolio aplikasi saat ini, menggunakan *tool Mc Farland's strategic*. Adapun langkah penentuan kuadran portofolio aplikasi Mc Farland sebagai berikut :

1. Untuk membantu pengelompokan SI/TI ke dalam masing-masing kuadran, digunakan beberapa pertanyaan kuisisioner. Kuisisioner tersebut dibagikan kepada responden yaitu Direktur, Manajer Kreatif, Manajer Proyek, Manajer keuangan.

Tabel 4.7 Daftar pertanyaan terhadap aplikasi saat ini

No.	Pertanyaan	STS	KS	CS	S	SS
1.	Apakah aplikasi ini memberikan keunggulan yang kompetitif bagi perusahaan ?					
2.	Apakah aplikasi ini membantu mencapai tujuan bisnis yang spesifik sebagai penentu keberhasilan?					
3.	Apakah aplikasi ini mampu mengatasi kendala bisnis yang berhubungan dengan pesaing ?					
4.	Apakah aplikasi ini menghindarkan resiko bisnis di masa depan agar tidak muncul dalam waktu dekat ?					

5.	Apakah aplikasi ini meningkatkan produktivitas dan mengurangi biaya?					
6.	Apakah aplikasi ini mengarahkan perusahaan mencapai kebutuhan ?					

2. Kemudian lihat hasil jawaban dari pertanyaan kuisisioner terdapat beberapa skor dari jawaban yang dipilih yaitu : STS (1), KS (2) CS(3), S(4), SS(5). Kuisisioner yang dilakukan adalah dengan menggunakan skala likert Sebagai contoh, hasil dari kuisisioner Pengelolaan Invoice dan Piutang dengan 4 responden pada Tabel 4.8. Untuk keseluruhan rekapitulasi lebih detailnya dapat dilihat pada lampiran 3. Hasil dari nilai tersebut dapat membantu dalam menentukan kuadran, apabila hasil nilainya lebih tinggi tergolong pada strategic sedangkan apabila tergolong rendah maka support dapat dilihat hasilnya Mc Farland.

Tabel 4.8 Contoh Hasil Jawaban Kuisisioner

No Responden	Pengelolaa Invoice dan Piutang						Total
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	
1	5	4	4	5	5	5	28
2	4	4	4	4	4	4	24
3	4	3	3	3	3	4	20
4	5	5	5	4	5	4	28
TOTAL							100

3. Tahap selanjutnya dilakukan uji validitas serta reliabilitas terlebih dahulu dengan jumlah 4 responden dan 6 pertanyaan di masing-masing aplikasi menggunakan bantuan *tools* SPSS. Dari hasil kuisisioner di rekapitulasi dengan menggunakan excel kemudian di import ke SPSS kemudian di analisa menggunakan *correlation* untuk uji reabilitas dan *scale* untuk validitas Sebagai contoh, hasil dari uji validitas dan reliabilitas dengan pengguna responden Manajer Keuangan pada Tabel 4.9.

Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas

		Correlations						
		Skor Pertanyaan 1	Skor Pertanyaan 2	Skor Pertanyaan 3	Skor Pertanyaan 4	Skor Pertanyaan 5	Skor Pertanyaan 6	TOTA L
Skor Pertanyaan 1	Pearson	1	.905	.905	.981*	.905	.985*	.985*
	Correlation							
	Sig. (2-tailed)		.095	.095	.019	.095	.013	.015
	N	4	4	4	4	4	4	4
Skor Pertanyaan 2	Pearson	.982*	1	1.000**	.853	1.000**	.895	.981*
	Correlation							
	Sig. (2-tailed)	.017		.000	.147	.000	.110	.019
	N	4	4	4	4	4	4	4
Skor Pertanyaan 3	Pearson	.905	1.000**	1	.981*	1.000**	.853	.981*
	Correlation							
	Sig. (2-tailed)	.095	.000		.019	.000	.147	.019
	N	4	4	4	4	4	4	4
Skor Pertanyaan 4	Pearson	.982*	.853	1.000**	1	.986*	.816	.990*
	Correlation							
	Sig. (2-tailed)	.017	.147	.147		.080	.184	.010
	N	4	4	4	4	4	4	4
Skor Pertanyaan 5	Pearson	.905	1.000**	1.000**	.853	1	.983*	.981*
	Correlation							
	Sig. (2-tailed)	.095	.000	.000	.147		.016	.019
	N	4	4	4	4	4	4	4
Skor Pertanyaan 6	Pearson	.983*	.522	.981*	.981*	.981*	1	.983*
	Correlation							
	Sig. (2-tailed)	.016	.478	.019	.019	.019		.016
	N	4	4	4	4	4	4	4
TOTAL	Pearson	.982*	.981*	.981*	.981*	.981*	.985*	1
	Correlation							
	Sig. (2-tailed)	.017	.019	.019	.019	.019	.013	
	N	4	4	4	4	4	4	4

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

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

Berdasarkan Tabel 4.9 maka pada *output correlation* bisa dilihat dengan tanda bintang adalah valid. Bintang 1 menunjukkan bahwa instrument vaipada 1 kali pengujian dengan taraf signifikansi 95% (0,05), sedangkan bintang 2

menunjukkan bahwa instrument valid pada 2 kali pengujian dengan taraf signifikansi 99% (0.01). sebagai contoh pada skor pertanyaan 1 dengan criteria ujinya membanding dengan nilai skor pertanyaan 4 memiliki validitas bintang 1 dengan r tablenya 0,981.

Tabel 4.10 Hasil Uji Reabilitas
Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	6	100.0
	Excluded ^a	0	00.0
	Total	6	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.978	7

Berdasarkan Tabel 4.10 maka pada output *reliability statistics* diatas, diketahui Cronbach's Alpha adalah sebesar 0,978. Nilai tersebut kemudian akan dibandingkan dengan nilai r tabel dengan nilai N=4, pada distribusi nilai r tabel pada signifikasnsi 5% maka diperoleh nilai r tabel sebesar 0,950. Karena nilai Cronbach's Alpha 0,978 > 0,950 (r tabel) dan mendekati indeks 1 maka tingkat angket atau kuisisioner dinyatakan reliabel semakin baik dan dapat dipercaya.

Berdasarkan hasil kuisisioner datas, aplikasi-aplikasi yang sudah dikelompokkan menurut kategori yang sesuai dengan ketentuan *McFarland Strategic Grid*.

Tabel 4.11 Hasil *McFarland Strategic Grid* portofolio aplikasi saat ini.

<i>Strategic</i>	<i>High Potential</i>
Pengelolaan <i>invoice</i> dan Piutang Layanan Personalia	<i>Website</i>
<i>Key Operational</i>	<i>Support</i>
Pengelolaan pengadaan barang Layanan Administrasi	Layanan Pengelolaan Keuangan dan Akuntansi

Berdasarkan hasil dari Tabel 4.12 maka pemetaan ini memudahkan operasional pihak manajemen untuk mengambil keputusan dalam menentukan posisi operasional perusahaan didalam kuadran tersebut serta keinginan dalam menentukan kearah masa SI/TI akan dipenuhi sesuai dengan kabilitas dan visi perusahaan di masa yang akan datang. Penjelasan pemetaan *Mc Farland* pada Tabel 4.12 adalah sebagai berikut :

- ***Kuadran strategic***

Kuadran dimana tidak hanya dianggap penting bagi kelangsungan dan proses bisnis internal, tetapi juga proses bisnis yang terjadi pada transaksi atau aktivitas bisnis eksternal operasional PT.X. Pada kuadran ini, kebutuhan terhadap SI/TI dianggap sebagai *competitive value* bagi kelangsungan bisnis. Dengan demikian, pada kebutuhan *invoice* dan piutang, personalia ini berpotensi terhadap kesuksesan bisnis perusahaan di masa yang akan datang. Integrasi pada kuadran ini menjadi kebutuhan dalam mendukung kesuksesan bisnis yang sedang dijalankan.

- ***Kuadran High Potential***

Kuadran ini merupakan kuadran dimana memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kelangsungan bisnis perusahaan di masa mendatang. Teknologi pada kuadran ini sangat menentukan kesuksesan yang dicapai oleh operasional perusahaan, sehingga SI/TI tidak menjadi *cost center* tetapi menjadi *service center*, bahkan memiliki peran utama dalam menentukan kesuksesan bisnis operasional perusahaan. Dengan demikian, pada kebutuhan *website* ini berpotensi terhadap langkah kesuksesan bisnis perusahaan di masa yang akan datang. Integrasi digunakan untuk menentukan langkah bisnis dalam mempertahankan kesuksesan di masa yang akan datang.

- ***Kuadran Key Operational***

Kuadran ini merupakan posisi sangat memberikan kemudahan. Kuadran ini menunjukkan bahwa teknologi informasi belum berperan utama dalam mempengaruhi kelangsungan bisnis. Dengan kata lain, posisi ini merupakan kumpulan teknologi dalam menjalankan aktivitas

utama. Kuadran ini dipertimbangkan dengan mengutamakan pada informasi yang berhubungan siklus pendapatan dan siklus pengeluaran bagi operasi perusahaan.

- **Kuadran Support**

Kuadran ini merupakan posisi untuk mendukung terhadap aktivitas transaksi bisnis operasional perusahaan. Pada kuadran ini, operasional perusahaan masih menganggap teknologi informasi sebagai *cost center*. Integrasi diperlukan yang berhubungan dengan transaksi pada proses bisnis keuangan dan akuntansi.

Tabel 4.12 Hasil Analisis Lingkungan Internal SI/TI

Kode	Deskripsi
IST1	Belum ada kebijakan manajemen SI/TI saat ini
IST2	Belum ada divisi IT ataupun sumber daya yang memiliki keahlian IT
IST3	Aplikasi yang ada saat ini masih sederhana dan manual menggunakan <i>Microsoft office</i>
IST4	Belum memiliki <i>blueprint</i> perencanaan SI/TI
IST5	Belum memiliki renstra SI/TI perusahaan

4.4 Analisis Lingkungan Eksternal SI/TI

Analisis ini merupakan tren teknologi SI/TI pada perusahaan. Dengan menggunakan analisis ini, diharapkan dapat memperoleh varian dari aplikasi potensial yang dapat diterapkan untuk masa mendatang di PT.X.

4.4.1 Analisis Tren Teknologi

Semakin pesatnya perkembangan teknologi informasi dilatarbelakangi oleh banyaknya kebutuhan perusahaan yang memanfaatkan teknologi informasi untuk mendukung proses bisnisnya. Adapun tren teknologi informasi yang saat ini telah digunakan oleh perusahaan lain dan dapat diterapkan di PT.X antara lain : aplikasi web, *cloud computing*, VPN.

1. Aplikasi berbasis web

Aplikasi berbasis web merupakan aplikasi yang dapat diakses melalui internet atau intranet. Banyak perusahaan besar maupun perusahaan berkembang yang

menggunakan aplikasi berbasis web dan merencanakan sumber daya untuk mengelola perusahaannya.

Aplikasi berbasis web dapat digunakan untuk berbagai macam tujuan. Contohnya, aplikasi berbasis web dapat digunakan untuk membuat *invoice* dan memberikan cara yang mudah dalam penyimpanan pada *database*. Aplikasi ini juga dapat digunakan untuk mengatur persediaan serta memonitoring sistem menyesuaikan dengan berbagai jenis industry perusahaan.

Keunggulan kompetitif dari aplikasi berbasis web adalah aplikasi ini ringan dan dapat diakses dengan cepat melalui peramban dan dengan koneksi internet. Pengguna dapat mengakses data atau informasi perusahaan melalui laptop, *smartphone*, computer PC. Hala tersebut yang membedakan aplikasi berbasis web dan aplikasi berbasis desktop.

2. *Cloud Computing*

Cloud computing merupakan gabungan pemanfaatan teknologi computer dalam suatu jaringan dengan pengembangan berbasis internet yang memiliki fungsi untuk menjalankan program atau aplikasi melalui computer-komputer yang terhubung pada waktu yang sama, tetapi tidak semua yang terhubung melalui internet menggunakan *cloud computing*. Manfaat yang akan didapatkan dengan penggunaan teknologi ini antara lain: data tersimpan di server secara terpusat, keamanan data melalui server yang disediakan oleh penyedia, investasi jangka panjang.

3. *VPN*

VPN merupakan sebuah koneksi pribadi melalui jaringan public. Bersifat private artinya jaringan yang terbentuk bersifat pribadi dimana tidak semua orang bisa mengaksesnya. Dalam VPN, data yang dikirimkan terekripsi sehingga tetap rahasia meskipun melalui jaringan publik.

Tabel 4.13 Hasil Analisis Tren Teknologi Informasi

Kode	Deskripsi
TT1	Penerapan aplikasi berbasis web lebih ringan dan dapat diakses dengan cepat melalui peramban dan koneksi internet

TT2	Penerapan <i>cloud computing</i> dapat membantu menyimpan data secara terpusat, keamanan terjamin, kemudahan akses data dari manapun, dan penghematan biaya
TT3	Penerapan VPN dapat menjaga kerahasiaan, menjaga keutuhan lalu lintas data dan autentifikasi terhadap sumber-sumber pengirim data yang diterimanya.

Setelah melakukan analisis internal dan eksternal lingkungan bisnis perusahaan serta analisis internal dan eksternal SI/TI, tahap selanjutnya adalah melakukan analisis SWOT untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang terjadi di perusahaan *event organizer di PT.X*.

4.5 Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini dilakukan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang secara bersamaan agar dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman. Dengan kata lain, analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang dan ancaman dengan faktor internal kekuatan dan kelemahan. Untuk melakukan analisis SWOT dibutuhkan analisis sebelumnya, yaitu analisis lingkungan internal dan eksternal bisnis perusahaan serta analisis lingkungan internal dan eksternal SI/TI, serta wawancara pada pihak perusahaan.

Tujuan dari analisis ini adalah untuk mengetahui cara agar kekuatan mampu mengambil keuntungan dari peluang yang ada, mengatasi kelemahan yang menghambat keuntungan dari peluang yang ada, mengetahui cara agar kekuatan mampu menghadapi ancaman yang ada, dan mengatasi kelemahan yang mampu membuat ancaman menjadi nyata.

Analisis SWOT dibagi menjadi dua bagian, yaitu penentuan faktor strategi. Dalam pembuatan IFAS dan EFAS, pembobotan dilakukan oleh empat expert agar bobot yang didapatkan lebih obyektif. Bobot tersebut merupakan urutan tingkat kepentingan relatifnya. Bobot yang diperoleh, kemudian dikalikan dengan rating sehingga menghasilkan nilai tertimbang (nilai kuadran koordinat).

4.5.1 Penentuan Faktor Strategi Internal (IFAS)

Dalam melakukan analisis faktor internal, aspek yang digunakan adalah pendekatan bidang-bidang yang ada di perusahaan, yaitu bidang usaha, keuangan, sumber daya manusia, organisasi dan manajemen, fasilitas dan peralatan event, teknologi, serta hukum dan hubungan masyarakat. Aspek tersebut diperoleh dari analisis lingkungan internal bisnis dan internal SI/TI, serta dari dokumen perusahaan. Masing-masing faktor diberikan penilaian sebagai berikut:

4 : sangat kuat, 3 : kuat, 2 : sangat lemah, 1 : lemah

Seperti yang diulas pada subbab 4.5, dalam pembuatan IFAS. Adapun langkah-langkah pembobotan IFAS :

1. Pada proses pelaksanaan pembobotan, penulis memberikan penjelasan kepada responden mengenai tujuan dan cara pengisian agar *expert/*responden memiliki gambaran bagaimana melakukan pengisian kuisisioner.
2. Mendapatkan hasil survey faktor strategi internal dari beberapa *expert/*responden. Pembobotan dilakukan oleh empat *expert* agar bobot yang didapatkan lebih obyektif. Adapun empat *expert* tersebut antara lain : Direktur, *Manager Project*, *Manager Creative*, *Manager Keuangan*.
3. Perhitungan jumlah untuk setiap faktor contoh pada faktor kekuatan no. 1 didapat dari total jawaban 1 responden yaitu $4+4+3+4 = 15$.

Tabel 4.14 Hasil Survei Faktor Strategi Internal

Faktor Strategi Internal					
Analisis Kekuatan (<i>Strenght</i>)					
Kode	Survei Kuisisioner				Jumlah
S1	4	4	3	4	15
S2	3	4	2	3	12
S3	4	3	3	4	14
S4	3	4	4	4	15
S5	3	4	3	3	13
S6	4	4	4	3	15
Analisis Kelemahan (<i>Weakness</i>)					
W1	2	1	2	1	6
W2	2	2	1	1	6
W3	3	1	2	2	8
W4	1	2	1	1	5

W5	1	1	1	2	5
W6	1	2	2	1	6
W7	2	1	1	2	6
W8	2	1	2	2	7
Jumlah	35	34	31	33	

4. Selanjutnya, dilakukan pembobotan dari setiap nilai responden yang tersaji pada Tabel 4.16 Rekapitulasi hasil pembobotan IFAS. Sebagai contoh

- Nilai dari 0,11 pada kolom expert 1 kode S1 didapatkan dari perhitungan sebagai berikut :

$$\frac{\text{Nilai survey n}}{\text{Jumlah survey n}} = \frac{4}{35} = 0.11$$

- Nilai total bobot rata-rata didapatkan dari hasil survei kuisisioner yang telah dibagi sebelumnya, di jumlahkan kemudian dibagi 4 sesuai jumlah *Expert*. Contoh untuk kode S1:

$$\text{Jumlah Pembobotan } Expert = \frac{0.11+0.12+0.10+0.12}{4} = 0.11$$

$$\text{Jumlah } Expert = 4$$

Tabel 4.15 Rekapitulasi Hasil Pembobotan IFAS

Faktor Strategi Internal			Pembobotan				Rata-rata
Kode	Kekuatan (<i>Strength</i>)	Sumber	<i>Expert</i> 1	<i>Expert</i> 2	<i>Expert</i> 3	<i>Expert</i> 4	
S1	PT.X memiliki legalitas usaha yang mampu mendukung kepastian hukum dalam pelaksanaan kegiatan usaha yang dilakukan	WA1	0.11	0.12	0.10	0.12	0.11
S2	Struktur organisasi PT.X menganut organisasi lini	BI1	0.09	0.12	0.07	0.09	0.09
S3	Acara yang dibuat jelas dan terkonsep	WA2	0.11	0.09	0.10	0.12	0.11
S4	Menawarkan produk berkualitas baik	WA3	0.09	0.12	0.13	0.12	0.11
S5	Karyawan bagian pemasaran termotivasi dalam bekerja	WA5	0.09	0.12	0.10	0.09	0.10
S6	Memiliki website perusahaan	WA9	0.11	0.12	0.13	0.09	0.11
Kelemahan (<i>Weakness</i>)							
W1	Belum ada kebijakan	IST1	0.06	0.03	0.06	0.03	0.05

	manajemen SI/TI saat ini						
W2	Belum ada divisi IT ataupun sumber daya yang memiliki keahlian IT	IST2	0.06	0.06	0.03	0.03	0.04
W3	Aplikasi yang ada saat ini masih sederhana dan manual menggunakan <i>Microsoft office</i>	IST3	0.09	0.03	0.06	0.06	0.06
W4	Belum memiliki <i>blueprint</i> perencanaan SI/TI	IST4	0.03	0.06	0.03	0.03	0.04
W5	Belum memiliki renstra SI/TI perusahaan	IST5	0.03	0.03	0.03	0.06	0.04
W6	Media promosi yang digunakan kurang berkembang	WA6	0.03	0.06	0.06	0.03	0.05
W7	Kurang dalam memanfaatkan penggunaan teknologi untuk mendukung kegiatan organisasi	WA7	0.06	0.03	0.03	0.06	0.04
W8	Perusahaan terkadang terjadi duplikasi data	WA8	0.06	0.03	0.06	0.06	0.05
	Jumlah		1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

5. Selanjutnya dari memperoleh rata-rata dari hasil jawaban kuisioner yang digunakan sebagai bobot pada faktor strategi internal. Kemudian perhitungan rating didapat dari total jumlah jawaban 4 expert dibagi dengan jumlah expert. Faktor strategi internal perusahaan dapat dilihat pada Tabel 4.17. Sebagai contoh kode S1:

$$\text{Rating} = \frac{\text{Jumlah jawaban total expert}}{\text{Jumlah expert}} = \frac{15}{4} = 3,75 \text{ dibulatkan menjadi } 4$$

$$\text{Nilai Tertimbang} = \text{Bobot} \times \text{Rating} = 0.11 \times 4 = 0.44$$

Tabel 4.16 Faktor Strategi Internal

Faktor Strategi Internal		Bobot	Rating	Nilai Tertimbang
Analisis Kekuatan (<i>Strenght</i>)				
Kode	Deskripsi			
S1	PT.X memiliki legalitas usaha yang mampu mendukung kepastian hukum dalam pelaksanaan kegiatan usaha yang dilakukan	0.11	4	0.44

S2	Struktur organisasi PT.X menganut organisasi lini	0.09	3	0.24
S3	Acara yang dibuat jelas dan terkonsep	0.11	3	0.40
S4	Menawarkan produk berkualitas baik	0.11	4	0.30
S5	Karyawan bagian pemasaran termotivasi dalam bekerja	0.10	3	0.27
S6	Memiliki Website Perusahaan	0.11	4	0.44
	SubTotal			2.09
Kelemahan (<i>Weakness</i>)				
W1	Belum ada kebijakan manajemen SI/TI saat ini	0.05	1	0.05
W2	Belum ada divisi IT ataupun sumber daya yang memiliki keahlian IT	0.04	1	0.04
W3	Aplikasi yang ada saat ini masih sederhana dan manual menggunakan Microsoft office	0.06	2	0.12
W4	Belum memiliki <i>blueprint</i> perencanaan SI/TI	0.04	1	0.04
W5	Belum memiliki renstra SI/TI perusahaan	0.04	1	0.04
W6	Media promosi yang digunakan kurang berkembang	0.05	1	0.05
W7	Kurang dalam memanfaatkan penggunaan teknologi untuk mendukung kegiatan organisasi	0.04	1	0.04
W8	Perusahaan terkadang terjadi duplikasi data	0.05	2	0.10
	SubTotal			0.48
	Total			2.57

4.5.2 Penentuan Faktor Strategi Eksternal (EFAS)

Aspek-aspek yang dinilai dalam melakukan analisis faktor strategi eksternal antara lain: kondisi pasar, ekonomi, kebijakan pemerintah, geografis, ilmu pengetahuan dan teknologi, sosial budaya, serta lingkungan hidup. Aspek tersebut diperoleh dari analisis lingkungan eksternal bisnis dan eksternal SI/TI,

serta dari dokumen perusahaan. Masing-masing faktor diberikan penilaian sebagai berikut:

4 : sangat berpeluang

3: berpeluang

2 : sangat mengancam

1 : mengancam

Seperti yang diulas pada subbab 4.5, dalam pembuatan EFAS. Adapun langkah-langkah pembobotan EFAS :

1. Pada proses pelaksanaan pembobotan, penulis memberikan penjelasan kepada responden mengenai tujuan dan cara pengisian agar *expert*/responden memiliki gambaran bagaimana melakukan pengisian kuisisioner.
2. Mendapatkan hasil survey faktor strategi eksternal dari beberapa *expert*/responden. Pembobotan dilakukan oleh empat *expert* agar bobot yang didapatkan lebih obyektif. Adapun empat *expert* tersebut antara lain : Direktur, *Manager Project*, *Manager Creative*, *Manager Keuangan*.
3. Perhitungan jumlah untuk setiap faktor contoh pada faktor *opportunity* no. 1 didapat dari total jawaban 1 responden yaitu $4+3+4+4 = 15$.

Tabel 4.17 Hasil Survei Faktor Strategi Eksternal

Faktor Strategi Eksternal					
Analisis Peluang (<i>Opportunity</i>)					
Kode	Survei Kuisisioner				Jumlah
O1	4	3	4	4	15
O2	3	3	2	3	11
O3	4	4	4	3	15
O4	4	3	3	3	13
O5	3	4	3	2	12
O6	2	3	3	4	12
O7	3	4	3	2	12
O8	4	3	3	2	12
Analisis Ancaman(<i>Threat</i>)					
T1	3	1	1	2	7
T2	1	2	2	1	6
T3	1	2	1	2	6
T4	1	2	2	2	7
T5	2	1	1	1	5
T6	2	1	2	2	7

Total	37	36	34	33	
--------------	-----------	-----------	-----------	-----------	--

4. Selanjutnya, dilakukan pembobotan dari setiap nilai responden yang tersaji pada Tabel 4.19 Rekapitulasi hasil pembobotan EFAS. Sebagai contoh
- Nilai dari 0,11 pada kolom expert 1 kode O1 didapatkan dari perhitungan sebagai berikut :

$$\frac{\text{Nilai survey n}}{\text{Jumlah survey n}} = \frac{4}{37} = 0.11$$

- Nilai total bobot rata-rata didapatkan dari hasil survei kuisioner yang telah dibagi sebelumnya, di jumlahkan kemudian dibagi 4 sesuai jumlah *Expert*. Contoh untuk kode S1:

$$\frac{\text{Jumlah Pembobotan Expert}}{\text{Jumlah Expert}} = \frac{0.11+0.08+0.12+0.12}{4} = 0.11$$

Tabel 4.18 Rekapitulasi Hasil Pembobotan EFAS

Faktor Strategi Eksternal			Pembobotan				Rata-rata
Kode	Peluang (<i>Opportunity</i>)	Sumber	Expert 1	Expert 2	Expert 3	Expert 4	
O1	Peningkatan ekonomi dinilai baik untuk peluang pertumbuhan bisnis terutama pendukung penjualan produk seperti promosi produk	PEST6	0.11	0.08	0.12	0.12	0.11
O2	Pemilihan lokasi kantor yang strategis, dipusat perkotaan, akses jalan, kampus, perbelanjaan	BI2	0.08	0.08	0.06	0.09	0.08
O3	Permintaan musiman terhadap pemerintahan daerah, <i>wedding</i> , promosi disnilah peluang bagi jasa <i>event organizer</i> muncul	PF7	0.11	0.11	0.12	0.09	0.11
O4	Penerapan aplikasi berbasis web lebih ringan dan dapat diakses dengan cepat melalui peramban dan koneksi internet	TT1	0.11	0.08	0.09	0.09	0.09
O5	Penerapan <i>cloud computing</i> dapat membantu menyimpan data secara terpusat, keamanan terjamin, kemudahan akses data dari manapun, dan penghematan biaya	TT2	0.08	0.11	0.09	0.06	0.09
O6	Penerapan VPN dapat menjaga kerahasiaan, menjaga keutuhan lalu lintas data dan autentifikasi terhadap	TT3	0.05	0.08	0.09	0.12	0.09

	sumber-sumber pengirim data yang diterimanya.						
O7	Perusahaan menwarkan event <i>prestige</i>	PF5	0.08	0.11	0.09	0.06	0.09
O8	Menjaga hubungan baik dengan klien	WA4	0.11	0.08	0.09	0.06	0.09
Analisis Ancaman (Threat)							
T1	Belum memiliki <i>awareness</i> tentang jasa <i>event organizer</i> , dikarenakan masih adanya pemahaman bahwa menggunakan jasa EO itu harus mengeluarkan dana yang besar	PEST8	0.08	0.03	0.03	0.06	0.05
T2	Kondisi lingkungan kerja juga ikut mempengaruhi perusahaan dan karyawan	PEST10	0.03	0.06	0.06	0.03	0.04
T3	Perusahaan dituntut harus bisa mengikuti dan menyesuaikan laju dari perkembangan teknologi informasi	PEST11	0.03	0.06	0.03	0.06	0.04
T4	Munculnya perusahaan sejenis dengan modal besar dan memiliki teknologi informasi terdepan guna mendukung pelaksanaan event	PF1	0.03	0.06	0.06	0.06	0.05
T5	Ancaman harga bahan baku tidak menentu dengan kualitas yang ditawarkan perusahaan	PF4	0.05	0.03	0.03	0.03	0.04
T6	Memiliki daya tawar yang tinggi karena kebutuhan klien yang beraneka ragam	PF2	0.05	0.03	0.06	0.06	0.05
	Jumlah		1	1	1	1	1

5. Selanjutnya dari memperoleh rata-rata dari hasil jawaban kuisisioner yang digunakan sebagai bobot pada faktor strategi internal. Kemudian perhitungan rating didapat dari total jumlah jawaban 4 expert dibagi dengan jumlah expert. Faktor strategi internal perusahaan dapat dilihat pada Tabel 4.20. Sebagai contoh kode O1:

$$\text{Rating} = \frac{\text{Jumlah jawaban total expert}}{\text{Jumlah expert}} = \frac{15}{4} = 3,75 \text{ dibulatkan menjadi } 4$$

$$\text{Nilai Tertimbang} = \text{Bobot} \times \text{Rating} = 0.11 \times 4 = 0.44$$

Tabel 4.19 Faktor Strategi Eksternal

Faktor Strategi Eksternal		Bobot	Rating	Nilai Tertimbang
Analisis Peluang (<i>Opportunity</i>)				
Kode	Deskripsi			
O1	Peningkatan ekonomi dinilai baik untuk peluang pertumbuhan bisnis terutama pendukung penjualan produk seperti promosi produk	0.11	4	0.44
O2	Pemilihan lokasi kantor yang strategis, dipusat perkotaan, akses jalan, kampus, perbelanjaan	0.08	3	0.24
O3	Permintaan musiman terhadap pemerintahan daerah, <i>wedding</i> , promosi disnilah peluang bagi jasa <i>event organizer</i> muncul	0.11	4	0.44
O4	Penerapan aplikasi berbasis web lebih ringan dan dapat diakses dengan cepat melalui peramban dan koneksi internet	0.09	3	0.27
O5	Penerapan <i>cloud computing</i> dapat membantu menyimpan data secara terpusat, keamanan terjamin, kemudahan akses data dari manapun, dan penghematan biaya	0.09	3	0.27
O6	Penerapan VPN dapat menjaga kerahasiaan, menjaga keutuhan lalu lintas data dan autentifikasi terhadap sumber-sumber pengirim data yang diterimanya.	0.09	3	0.27
O7	Perusahaan menwarkan event <i>prestige</i>	0.09	3	0.27
O8	Menjaga hubungan baik dengan klien	0.09	3	0.27
	Subtotal			2.47
Analisis Ancaman (<i>Threat</i>)				
T1	Belum memiliki <i>awareness</i> tentang jasa <i>event organizer</i> , dikarenakan masih adanya pemahaman bahwa menggunakan jasa EO itu harus mengeluarkan dana yang besar	0.05	2	0.10
T2	Kondisi lingkungan kerja juga ikut mempengaruhi perusahaan dan karyawan	0.04	1	0.04
T3	Perusahaan dituntut harus bisa mengikuti dan menyesuaikan laju dari perkembangan teknologi informasi	0.04	1	0.04
T4	Munculnya perusahaan sejenis dengan modal besar dan memiliki	0.05	2	0.10

	teknologi informasi terdepan guna mendukung pelaksanaan event			
T5	Ancaman harga bahan baku tidak menentu dengan kualitas yang ditawarkan perusahaan	0.04	1	0.04
T6	Memiliki daya tawar yang tinggi karena kebutuhan klien yang beraneka ragam	0.05	2	0.10
	Subtotal	1		0.42
	Total			2.89

4.5.3 Matriks SWOT

Menentukan strategi diperlukan penegasan terhadap tingkat keseimbangan antara kekuatan dan kelemahan pada sumbu X serta peluang dan ancaman pada sumbu Y dalam matriks SWOT. Untuk mengetahui alternative strategi mana yang nantinya akan diterapkan oleh PT.X, maka dilakukan perhitungan sebagai berikut:

- Perhitungan sumbu X (IFAS)

Titik sumbu X = *Strenghts* (Kekuatan) - *Weakness* (Kelemahan)

$$= 2,09 - 0,48$$

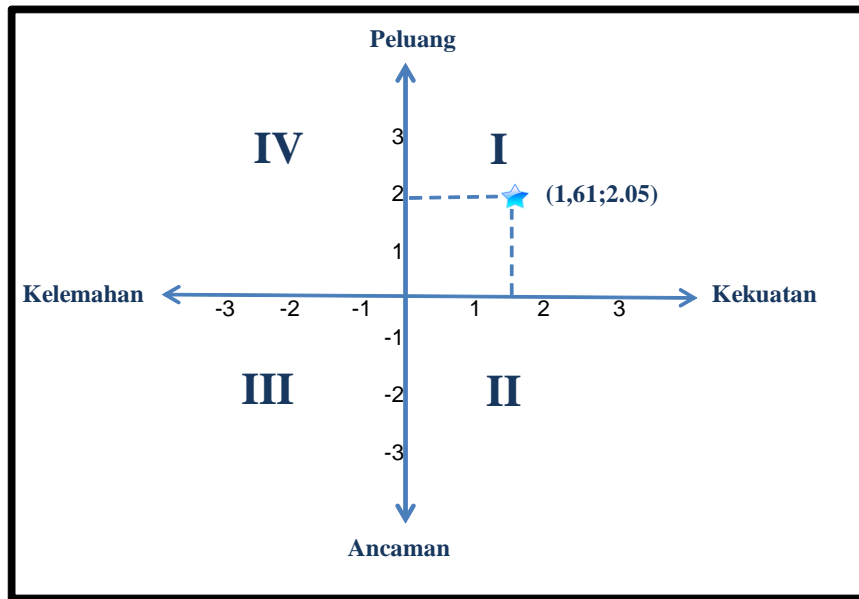
$$= 1,61$$

- Perhitungan sumbu Y (EFAS)

Titik sumbu Y = *Opportunities* (Peluang) - *Threat* (Ancaman)

$$= 2,47 - 0,42$$

$$= 2,05$$



Gambar 4.8 Matriks SWOT

Gambar 4.8 terlihat bahwa posisi perusahaan berada pada kuadran I yang artinya perusahaan mendukung kegiatan strategi agresif dimana memiliki beberapa peluang dan memiliki beragam kekuatan yang dapat mendukung dalam memanfaatkan peluang-peluang tersebut, mengatasi kelemahan internal, dan menghindari ancaman eksternal. Usaha yang dapat dilakukan oleh PT.X adalah dengan cara meningkatkan pelayanan dan fasilitas yang ada di perusahaan *event organizer* serta memperluas hubungan pengguna jasa *event organizer* sehingga target penjualan *event organizer* semakin meningkat. Oleh karena itu strategi yang diterapkan dalam kondisi ini adalah strategi yang berorientasi pada pertumbuhan untuk mengeksplorasi keuntungan tersebut, yaitu dengan menggunakan strategi SO. PT.X memperkuat dengan cara melaksanakan strategi intensif dan strategi penetrasi pasar. Strategi intensif yaitu strategi pengembangan produk, meningkatkan modifikasi pelayanan yang ada sekarang. Sedangkan strategi penetrasi pasar merupakan strategi dengan menambahkan variasi produk untuk promosi, dengan tujuan untuk meningkatkan pangsa pasar melalui usaha pemasaran maksimal. Rekomendasi langkah strategi SO untuk perusahaan antara lain :

1. Meningkatkan intergrasi teknologi informasi guna menunjang operasional perusahaan.(S2, O5,O6,O3)

2. Pengembangan aplikasi berbasis web sehingga aplikasi lebih ringan dan dengan cepat melalui peramban dan koneksi internet.(S6,O4,O7)
3. Mengembangkan sistem TI guna menggantikan fungsi manual menjadi tersistem (S1,W3):
 - a. *Realtime monitoring project* yaitu monitoring dalam mengerjakan proyek dari awal penawaran hingga penyelesaian dan laporan.
 - b. *Online booking event*, yaitu permohonan untuk mengajukan permohonan event melalui website perusahaan.
4. Meningkatkan penggunaan teknologi terbaru agar pelayanan dapat dijangkau oleh lebih banyak elemen masyarakat. (S5, O4)
5. Mengadakan investasi peralatan baru sehingga dapat meningkatkan kinerja peralatan dan pengoptimalan operasional.(S4,O1,O3)
6. Pengadaan penilaian kinerja karyawan berdasarkan capaian target dari masing-masing indikator karyawan lebih produktif.(S5,O1).
7. Menggencarkan kegiatan pemasaran dengan memanfaatkan koneksi dengan klien besar.(S5,08)

BAB V

IDENTIFIKASI KEBUTUHAN MENDATANG DAN PERUMUSAN STRATEGI

Bab ini menjelaskan mengenai identifikasi kebutuhan perusahaan di masa mendatang. Identifikasi kebutuhan bisnis perusahaan dilakukan dengan menggunakan analisis *value chain*, identifikasi kebutuhan informasi perusahaan dilakukan dengan menggunakan analisis CSF dan untuk mengukur tingkat kesenjangan antara kondisi saat ini dengan kebutuhan masa mendatang digunakan analisis kesenjangan.

5.1 Analisis Value Chain

Tahap ini dilakukan untuk mengidentifikasi aktivitas-aktivitas yang ada di PT X dan mengelompokkannya ke dalam dua kategori, yaitu aktivitas utama dan aktivitas pendukung. Sumber data analisis ini adalah studi dokumen perusahaan dan wawancara manager. Dari proses analisis ini akan teridentifikasi potensi kebutuhan bisnis oleh masing-masing bagian yang terlibat di setiap aktivitas utama dan aktivitas pendukung.

5.1.1 Aktivitas Utama

Lima kategori pada aktivitas utama adalah inbound logistics, operations, outbound logistics, marketing and sales, dan services. Aktivitas utama perusahaan dapat dilihat pada Tabel 5.1.

Tabel 5.1 Aktivitas Utama PT.X

Aktivitas	Kegiatan	Pihak Yang Terlibat
<i>Inbound logistics</i> Penerimaan/Penyimpanan Produksi Properti Event	Melakukan administrasi penerimaan/penyimpanan produksi properti sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan.	SPV <i>Warehouse</i>
<i>Operations</i> Pengelolaan Operasional	<ul style="list-style-type: none"> • Proses pengeluaran anggaran biaya event 	SPV <i>Event</i> , <i>Project</i>

Event	<ul style="list-style-type: none"> • Pengurusan administrasi terkait perijinan, proses produksi event • Verifikasi dan validasi pengajuan biaya operasional • Pelaporan operasional event 	<i>Manager, Manager Finance</i>
<i>Outbounds Logistics</i> Penjadwalan Penyelesaian Event	<ul style="list-style-type: none"> • Mewujudkan penyelesaian event kepada klien dengan perusahaan berupa kontrak kerjasama, monitoring, memeriksa dan memvalidasi daftar event yang sedang <i>on going</i>, cek lengkapan data event, lama waktu pengerjaan hingga mempersiapkan kebutuhan event 	<i>Direktur, SPV Event, Project Manager</i>
<i>Marketing and Sales</i> Pembuatan Konsep Event dan Pemasaran	<ul style="list-style-type: none"> • Pembuatan konsep beserta rancangan biaya dan kerja-sama kepada klien. • Pencarian data terkait pembuatan konsep terhadap setiap klien 	<i>Manager Creative/SPV Digital Printing, Project Manager</i>
<i>Services</i> Layanan Customer/Klien	Informasi atau <i>feedback</i> perusahaan akan kepuasan pelayanan yang diberikan perusahaan kepada klien. Mencatat kebutuhan klien agar event kedepannya sesuai harapan.	Admin

5.1.2 Aktivitas Pendukung

Empat kategori pada aktivitas pendukung adalah infrastruktur perusahaan, pengembangan SDM, pengembangan teknologi, dan pengadaan. Aktivitas pendukung perusahaan dapat dilihat pada Tabel 5.2.

Tabel 5.2 Aktivitas Pendukung PT.X

Aktivitas	Kegiatan	Pihak Yang Terlibat
Infrastruktur Perusahaan		
Pengelolaan Keuangan	<ul style="list-style-type: none"> • Perencanaan anggaran yang dilakukan per tahun, tiap, event • Melaksanakan administrasi pengadaan, inventaris, pajak, dan transaksi keuangan 	Keuangan

Sumber Daya Manusia		
Pengelolaan SDM	<ul style="list-style-type: none"> • Pengadaan rekrutmen pegawai untuk memenuhi standar formasi SDM yang telah ditetapkan • Pengelolaan hak karyawan yang terkait dengan gaji, tunjangan, upah lembuh, cuti dan jaminan kesehatan • Pengadaan penilaian kinerja karyawan berdasarkan capaian target. 	SDM dan Keuangan
Pengadaan		
Pengadaan Material/Kebutuhan Perusahaan	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan pengadaan material/kebutuhan perusahaan untuk event secara transparan 	SDM, Keuangan, Administrasi
Manajemen Teknologi		
Pengembangan Teknologi	Pengembangan teknologi yang dibutuhkan perusahaan agar terus bersaing dengan perusahaan sejenis. Sebagai contoh pengembangan sistem manual perusahaan menjadi terotomatisasi, pengembangan <i>website</i> yang interaktif antara perusahaan dengan klien.	Tim Kreatif

Dari uraian aktivitas utama dan aktivitas pendukung yang ada di PT X, selanjutnya dilakukan indentifikasi terhadap potensi kebutuhan bisnis pada masing-masing unit kerja. Untuk itu dilakukan pemetaan setiap aktivitas ke dalam proses dan bagian yang terlibat serta kebutuhan potensi bisnis yang terkait dengan peminimalan kelemahan yang telah dibahas pada analisis SWOT yang disajikan pada Tabel 5.3 dan Tabel 5.4.

Tabel 5.3 Pemetaan aktivitas utama

Aktivitas	Proses	Bagian	Potensi Kebutuhan Bisnis
Penerimaan/Penyimpanan Produksi Properti Event	Proses pencatatan inventaris properti, data kebutuhan tiap properti	SPV <i>Warehouse</i>	Pemanfaatan integrasi dan monitoring

			properti event (S4,O1,O3)
Pengelolaan Operasional Event	Pengeluaran anggaran biaya, pelaporan operasional event	SPV <i>Event</i> , <i>Project Manager</i> , <i>Manager Finance</i>	Peningkatan produktivitas operasional(S1, S3,O3)
Penjadwalan penyelesaian event	Proses penyelesaian event kepada klien dengan perusahaan berupa kontrak kerjasama, monitoring, memeriksa dan memvalidasi daftar event yang sedang <i>on going</i> , cek lengkapan data event, lama waktu pengerjaan hingga mempersiapkan kebutuhan event	<i>Direktur</i> , <i>SPV Event</i> , <i>Project Manager</i>	Pemanfaatan integrasi dan monitoring event(S3,O1, O3)
Pembuatan Konsep Event dan pemasaran	<ul style="list-style-type: none"> • Pembuatan konsep beserta rancangan biaya dan kerja-sama kepada klien. • Pencarian data terkait pembuatan konsep terhadap setiap klien 	<i>Manager Creative/SPV Digital Printing</i> , <i>Project Manager</i>	Peningkatan kualitas konsep event kepada klien (S3,O3,O7)
Layanan Customer/ klien	Informasi atau <i>feedback</i> perusahaan akan kepuasan pelayanan yang diberikan perusahaan kepada klien. Mencatat kebutuhan klien agar event kedepannya sesuai harapan.	Admin	<ul style="list-style-type: none"> • Peningkatan kualitas pelayanan (S6,O3,O1,O 7,O8)

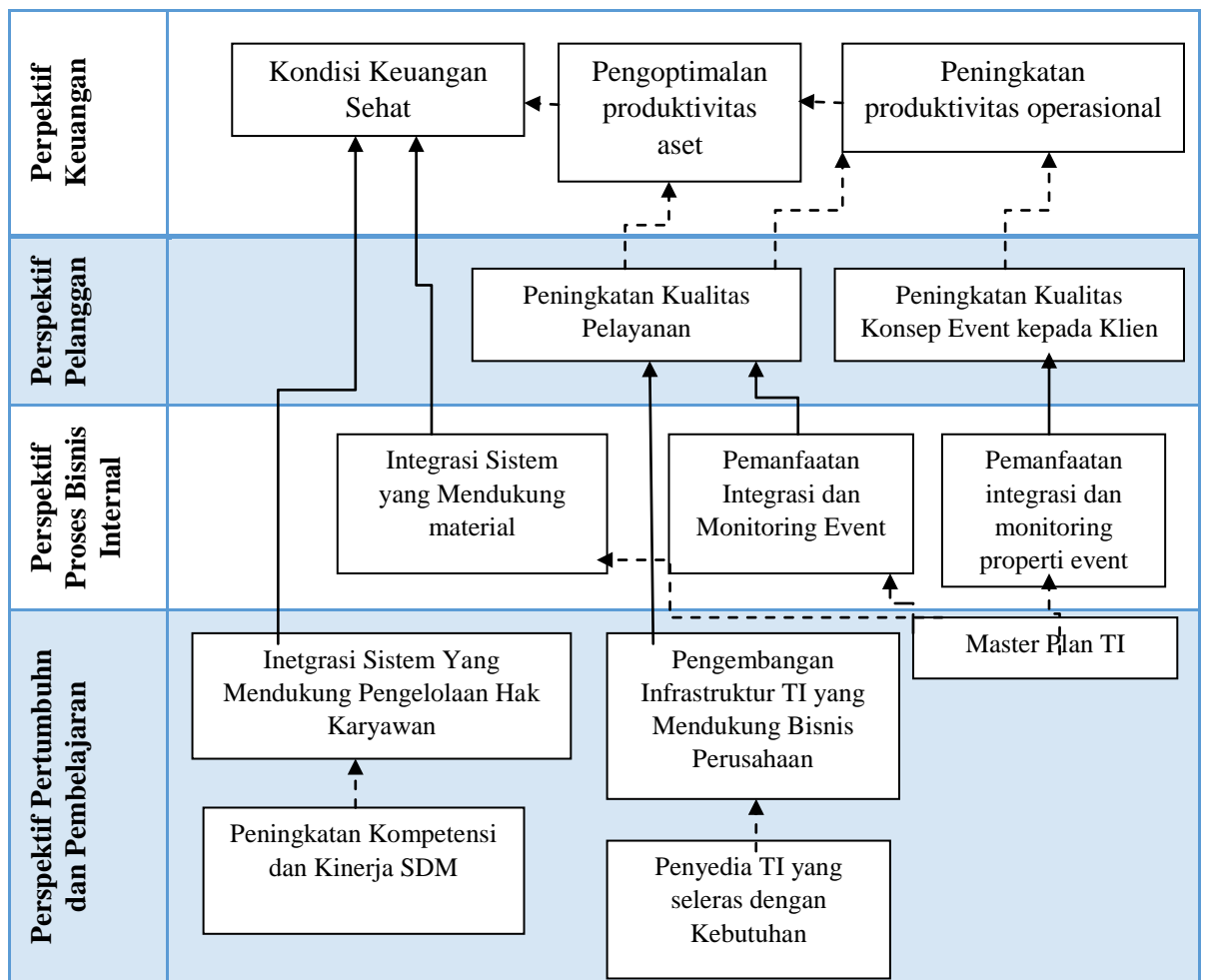
Tabel 5.4 Pemetaan aktivitas pendukung

Aktivitas	Proses	Bagian	Potensi Kebutuhan Bisnis
Infrastruktur Perusahaan			
Pengelolaan Keuangan	<ul style="list-style-type: none"> • Perencanaan anggaran yang dilakukan per tahun, tiap, event • Melaksanakan administrasi pengadaan, inventaris, pajak, dan transaksi keuangan 	Keuangan	<ul style="list-style-type: none"> • Kondisi keuangan sehat(S1,S2,O6,O5) • Pengoptimalan produktivitas asset(S4,O6)
Sumber Daya Manusia			
Pengelolaan SDM	<ul style="list-style-type: none"> • Pengadaan rekrutmen pegawai untuk memenuhi standard formasi SDM yang telah ditetapkan • Pengelolaan hak karyawan yang terkait dengan gaji, tunjangan, upah lembuh, cuti dan jaminan kesehatan • Pengadaan penilaian kinerja karyawan berdasarkan capaian target. 	SDM dan Keuangan	Integrasi sistem yang mendukung pengelolaan hak karyawan(S2,S5,O6) Peningkatan kompetensi dan kinerja SDM (S5,S2,)
Pengadaan			
Pengadaan Material/Kebutuhan Perusahaan	Melakukan pengadaan material/kebutuhan perusahaan untuk event secara transparan	SDM, Keuangan, Administrasi	Integrasi sistem yang mendukung pengelolaan material (S4,O3)
Manajemen Teknologi			
Pengembangan Teknologi	pengembangan sistem manual perusahaan menjadi terotomatisasi, pengembangan <i>website</i> yang interaktif antara	Tim Kreatif	<ul style="list-style-type: none"> • Pengembangan infrastruktur TI yang

		perusahaan dengan klien.		mendukung bisnis perusahaan(S6, O5) • Master Plan TI(S1, S6,O4,O5) Penyedia TI yang selaraas dengan kebutuhan(S2, O5,O6)
--	--	--------------------------	--	---

5.2 Analisis *Balanced Scorecard*

Analisis *balanced scorecard* dapat dimulai dengan identifikasi strategi map yaitu suatu pernyataan kualitatif yang berupa program strategi untuk mewujudkan sasaran strategi. Strategi map ini dirumuskan dalam BSC dan ditetapkan perusahaan harus mempunyai dampak positif bagi perusahaan. Sehingga keterkaitan antara program yang menjadi pedoman dapat sesuai dengan pencapaian obyektifitas, tolak ukur, strategi, serta terwujudnya visi dan misi perusahaan. Terdapat empat perspektif *Balanced Scorecard* yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan.



Gambar 5.1 Strategy Map PT.X

Sehingga di pilihlah penggunaan strateginya sebagai berikut :

Tabel 5.5 Pemilahan Penggunaan Strategi

Kode	Obyektif	Tolak Ukur	Kebutuhan Informasi
<i>Financial</i>			
BSC1	Kondisi Keuangan Sehat	Penghematan dan efisiensi anggaran perusahaan	Data Keuangan, utang piutang
BSC2	Pengoptimalan Produktivitas Aset	Efektifitas dna efisiensi dalam administrasi, transaksi, insventaris, pajak.	Manajemen Aset
BSC3	Peningkatan Produktivitas	Rencana anggaran	Data penerimaan

	Operasional	biaya serta operasional event tepat waktu	atau penyimpanan properti
Pelanggan			
BSC4	Peningkatan Kualitas Pelayanan	Efektifitas dan efisiensi proses pelayanan dengan mengetahui <i>feedback</i> klien.	<i>Website</i>
BSC5	Peningkatan Kualitas Konsep Event Kepada Klien	Kecepatan proses layanan konsep event ke klien	Manajemen <i>Event Organizer</i>
Proses Bisnis Internal			
BSC6	Integrasi Sistem Yang Mendukung Material	Monitoring pemanfaatan material event	Data supplier, material
BSC7	Pemanfaatan Integrasi dan Monitoring Event	Monitoring pemanfaatan event mulai penerimaan hingga penyelesaian event.	Manajemen <i>Event Organizer</i>
BSC8	Pemanfaatan Integrasi dan Monitoring Properti Event	Monitoring pemanfaatan inventaris properti dan data kebutuhan event	Manajemen <i>Event Organizer</i>
Pertumbuhan dan Pembelajaran			
BSC9	Integrasi Sistem Yang Mendukung Pengelolaan Hak Karyawan	Monitoring pemanfaatan pegawai, rekrutmen, hak karyawan.	Data dan Informasi mengenai pegawai, absensi, rekrutmen, gaji
BSC10	Peningkatan Kompetensi dan Kinerja SDM	Pengadaan penilaian kinerja karyawan	<i>Key Performance Indikator</i>
BSC11	Pengembangan Infrastruktur TI yang	Mengontrol backup data secara	Memetakan arah perbaikan,

	Mendukung Bisnis Perusahaan	tiba-tiba apabila terjadi gangguan. Meningkatkan kecepatan pelayanan ke klien.	pengembangan infrastruktur TI
BSC12	Penyedia TI yang Selaras dengan Kebutuhan	Jumlah komplain, jumlah penyelesaian target beberapa event, operasional perusahaan.	Rencana Penambahan, pengembangan TI
BSC13	Master Plan TI	Rencana strategis perusahaan	Bisnis Proses Perusahaan, dokumen TI

5.3 Analisis *Critical Success Factor*

Setelah potensi kebutuhan bisnis berhasil diidentifikasi, selanjutnya dilakukan analisis untuk menentukan *critical success factors*, ukuran dari setiap potensi kebutuhan bisnis dan mengidentifikasi kebutuhan informasinya. Pada tahap selanjutnya dilakukan identifikasi potensi kebutuhan bisnis yang didapatkan dari hasil analisa *balanced scorecard*. Identifikasi potensi kebutuhan bisnis dapat dilihat pada Tabel 5.6.

Tabel 5.6 Potensi Kebutuhan Bisnis Perusahaan Berdasarkan

Kode	Kebutuhan Bisnis
Financial	
BSC1	Kondisi Keuangan Sehat
BSC2	Pengoptimalan Produktivitas Aset
BSC3	Peningkatan Produktivitas Operasional
Pelanggan	
BSC4	Peningkatan Kualitas Pelayanan
BSC5	Peningkatan Kualitas Konsep Event Kepada Klien
Proses Bisnis Internal	
BSC6	Integrasi Sistem Yang Mendukung Material

BSC7	Pemanfaatan Integrasi dan Monitoring Event
BSC8	Pemanfaatan Integrasi dan Monitoring Properti Event
Pertumbuhan dan Pembelajaran	
BSC9	Integrasi Sistem Yang Mendukung Pengelolaan Hak Karyawan
BSC10	Peningkatan Kompetensi dan Kinerja SDM
BSC11	Pengembangan Infrastruktur TI yang Mendukung Bisnis Perusahaan
BSC12	Penyedia TI yang Selaras dengan Kebutuhan
BSC13	Master Plan TI

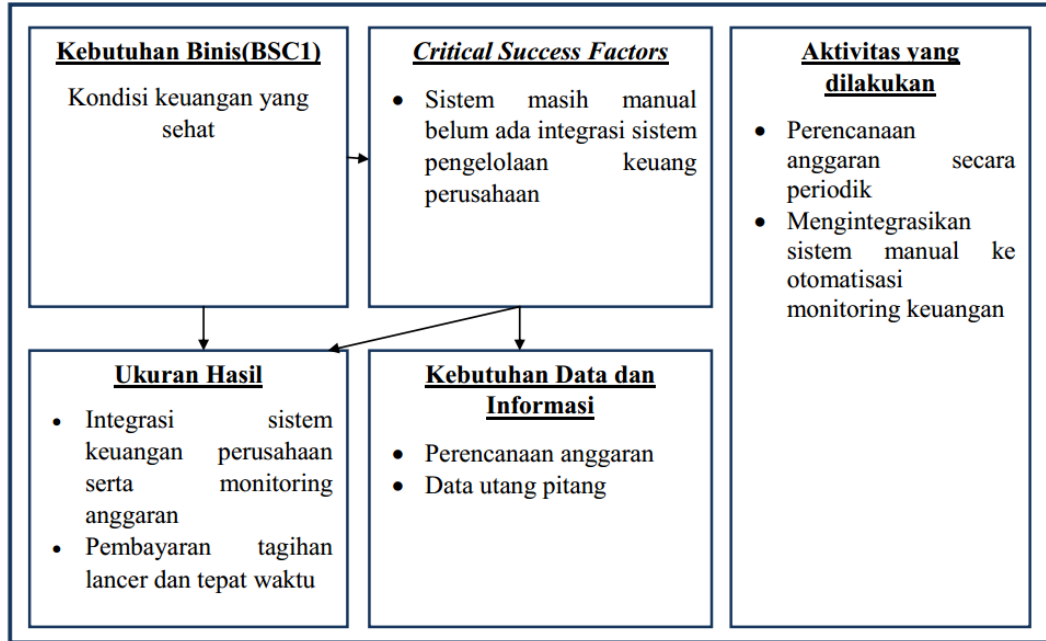
Kemudian dikonsolidasikan dengan *critical success factor* untuk menyediakan kebutuhan sistem informasi yang lebih komprehensif. Langkah yang dilakukan untuk analisa CSF ini dapat dilihat dibawah ini :

1. Identifikasi *business objectives* dalam hal ini sudah terdapat pada tabel 5.6 yang menjelaskan pemetaan kebutuhan bisnis, tolak ukur dan strategi kebutuhan yang digunakan.
Tahap ni dilakukan dari menentukan kebutuhan bisnis berdasarkan hasil dari BSC yang terdapat dari *strategymap*.
2. Mendapatkan kebutuhan data dan informasi yang diperlukan sebagai bagian dari penyusunan CSF yang tepat. Dalam menentukan kebutuhan data dan informasi yang didapat berdasarkan kebutuhan bisnis perusahaan. Selanjutnya, data dan informasi untuk ukuran hasil sebagai penentu faktor keberhasilan.
3. Deskripsi aktifitas untuk mewujudkan solusi atas usaha perbaikan yang diperlukan dari CSF, serta mewujudkan ukuran hasil yang dicanangkan.

Adapun skema dari *critical success factors* untuk masing-masing potensi kebutuhan bisnis disajikan pada Gambar 5.2-5.14 .

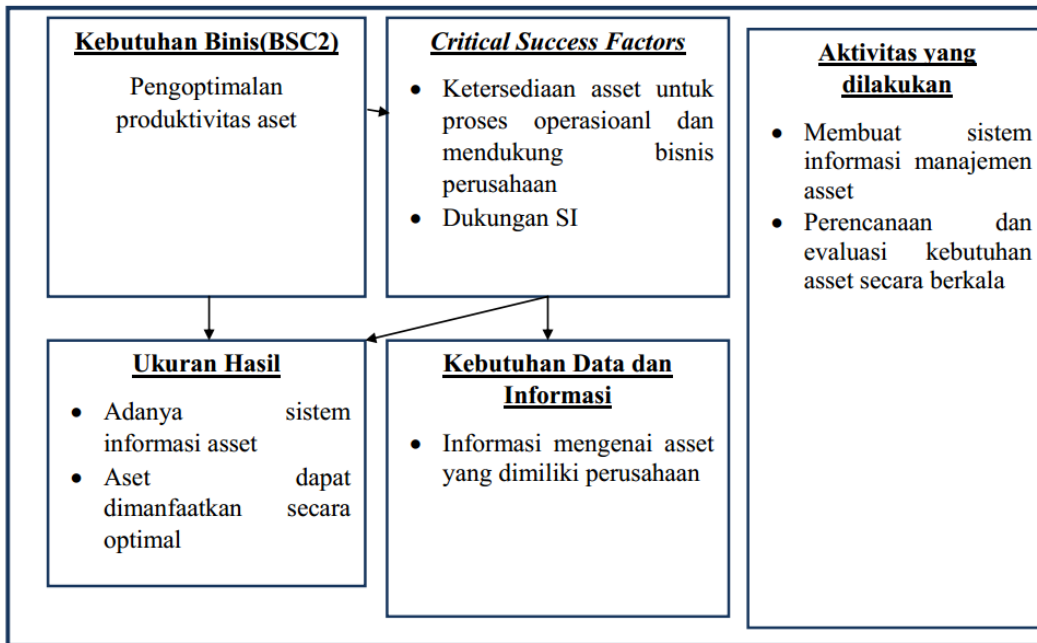
Kebutuhan bisnis pertama berdasarkan BSC1 yaitu Kondisi Keuangan sehat dianggap paling memengaruhi keuangan perusahaan seperti tagihan, utang piutang, anggaran keuangan. Data dan informasi yang dibutuhkan yaitu

perencanaan anggaran dan data utang piutang sehingga ukuran hasilnya dapat dilihat untuk integrasi sistem keuangan dan pembayaran tagihan dapat dilihat lebih jelas di skema CSF untuk BSC1 dapat dilihat pada Gambar 5.2



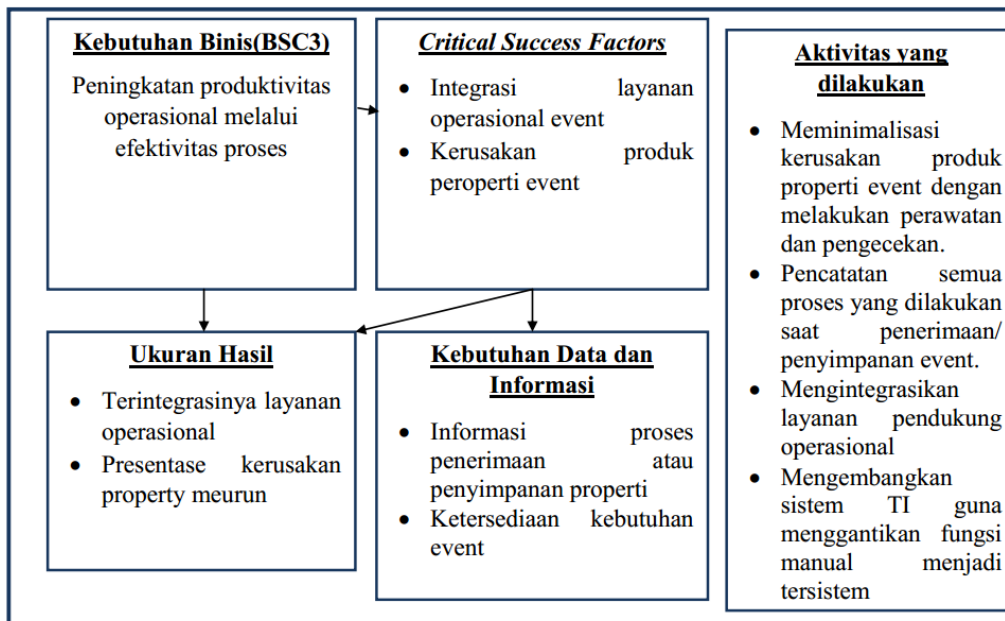
Gambar 5.2 Skema CSF untuk BSC1

Kebutuhan bisnis kedua berdasarkan BSC2 yaitu Pengoptimalan produktivitas aset dianggap paling mempengaruhi ketersediaan asset untuk proses operasional dan mendukung bisnis perusahaan. Data dan informasi yang dibutuhkan yaitu asset yang dimiliki perusahaan sehingga ukuran hasilnya sistem pengoptimalan pengadaan asset dapat dilihat lebih jelas di skema CSF untuk BSC2 dapat dilihat pada Gambar 5.3



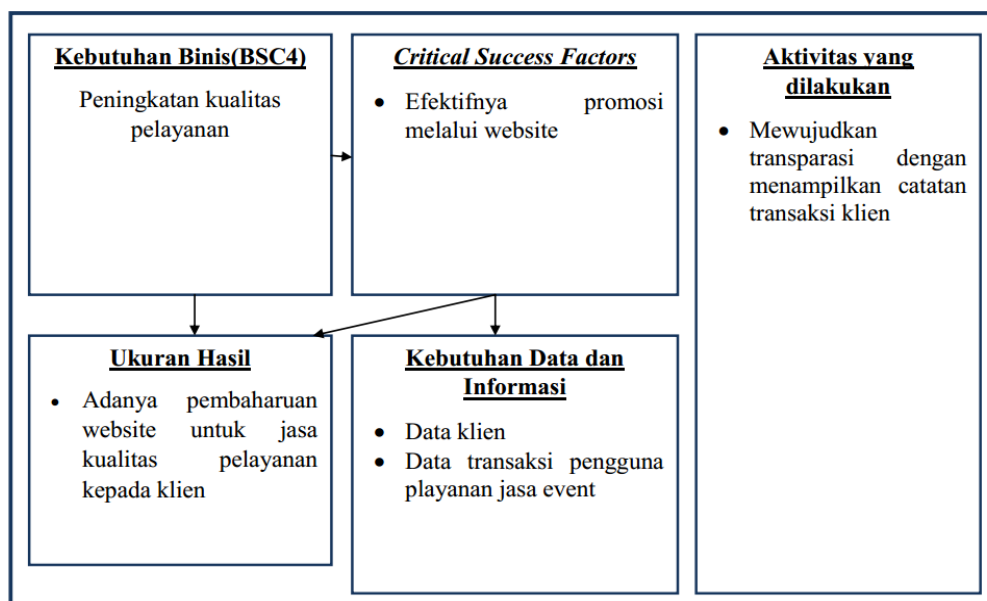
Gambar 5.3 Skema CSF untuk BSC2

Kebutuhan bisnis ketiga berdasarkan BSC3 yaitu Peningkatan produktivitas operasional dianggap paling memengaruhi layanan operasional event serta kerusakan property event. Data dan informasi yang dibutuhkan yaitu penerimaan/penyimpanan properti sehingga ukuran hasilnya dapat dilihat untuk integrasi layanan operasional event sert presetase kerusakan properti dapat dilihat lebih jelas di skema CSF untuk BSC3 dapat dilihat pada Gambar 5.4.



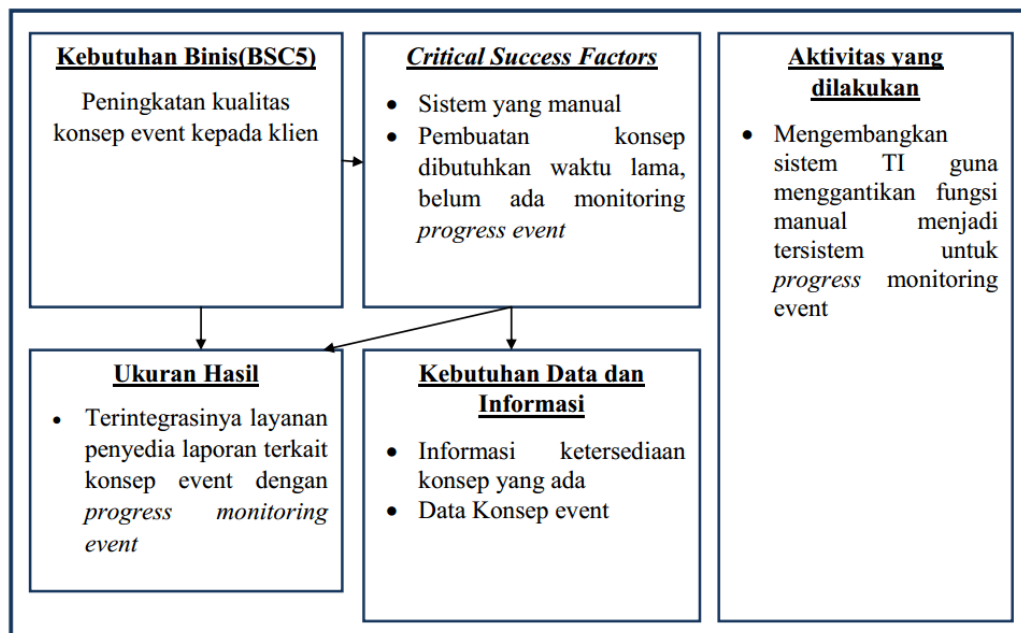
Gambar 5.4 Skema CSF untuk BSC3

Kebutuhan bisnis keempat berdasarkan BSC4 yaitu Peningkatan kualitas pelayanan dianggap paling memengaruhi layanan kepada klien. Data dan informasi yang dibutuhkan yaitu data klien serta transaksi pengguna pelayanan jasa event sehingga ukuran hasilnya ada pembaharuan *website* untuk meningkatkan pelayanan dapat dilihat lebih jelas di skema CSF untuk BSC4 dapat dilihat pada Gambar 5.5.



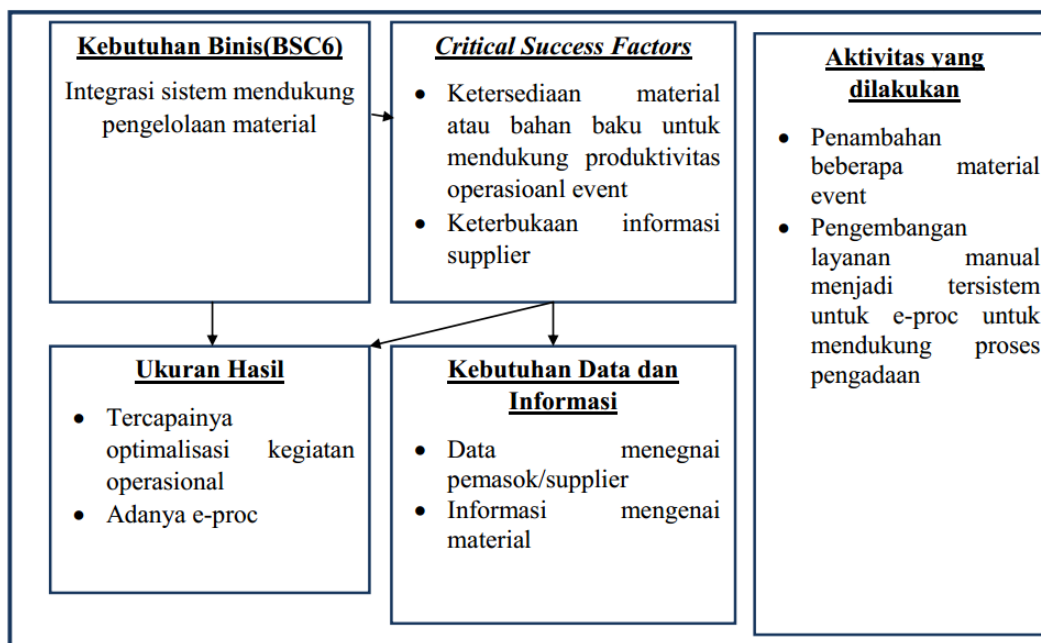
Gambar 5.5 Skema CSF untuk BSC4

Kebutuhan bisnis kelima berdasarkan BSC5 yaitu Peningkatan kualitas konsep event kepada klien dianggap paling memengaruhi monitoring progress event untuk rancangan proses konsep event . Data dan informasi yang dibutuhkan yaitu konsep event sehingga ukuran hasilnya untuk integrasi sistem monitoring pengerjaan konsep event dapat dilihat lebih jelas di skema CSF untuk BSC5 dapat dilihat pada Gambar 5.6.



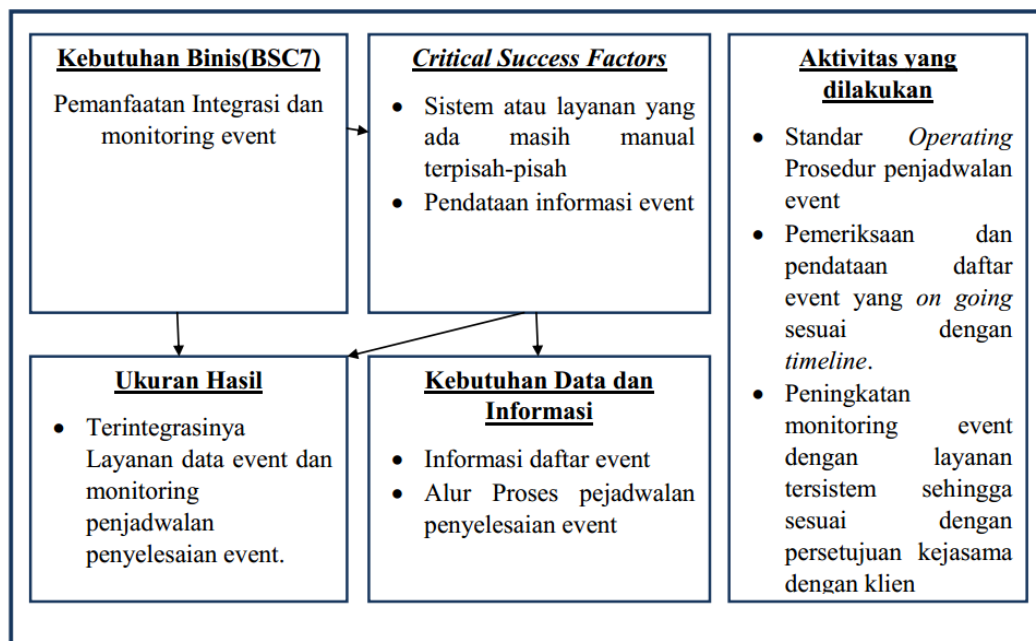
Gambar 5.6 Skema CSF untuk BSC5

Kebutuhan bisnis keenam berdasarkan BSC6 yaitu Integrasi Sistem yang Mendukung Pengelolaan material dianggap paling mempengaruhi ketersediaan bahan baku atau material untuk mendukung produktivitas operasional, keterbukaan *supplier*, dan ketersediaan *e-proc*. Skema CSF untuk BSC6 dapat dilihat pada Gambar 5.7



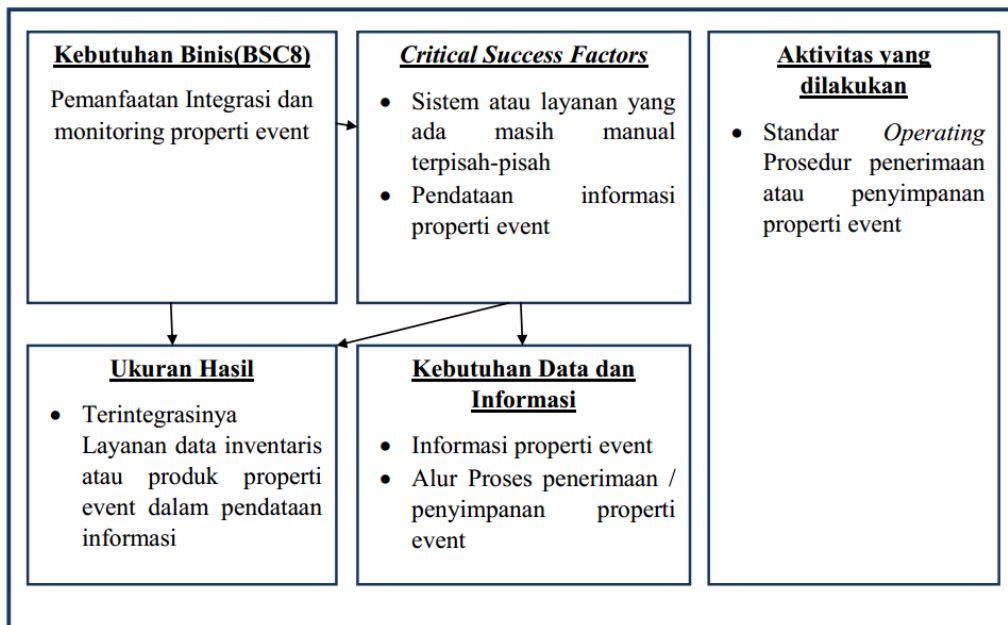
Gambar 5.7 Skema CSF untuk BSC6

Kebutuhan bisnis ketujuh berdasarkan BSC7 yaitu Pemanfaatan integrasi dan monitoring Event dianggap paling memengaruhi layanan yang masih terpisah dan pendataan informasi event serta monitoring event. Skema CSF untuk BSC7 dapat dilihat pada Gambar 5.8.



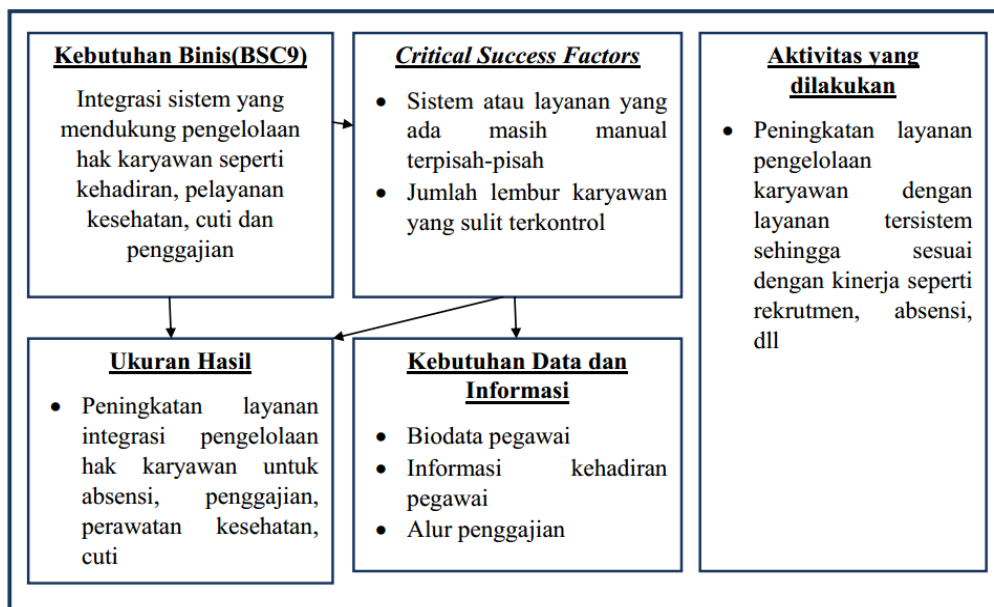
Gambar 5.8 Skema CSF untuk BSC7

Kebutuhan bisnis kedelapan berdasarkan BSC8 yaitu Pemanfaatan integrasi dan monitoring properti event dianggap paling memengaruhi layanan yang masih terpisah dan pendataan informasi properti event. Skema CSF untuk BSC8 dapat dilihat pada Gambar 5.9.



Gambar 5.9 Skema CSF untuk BSC8

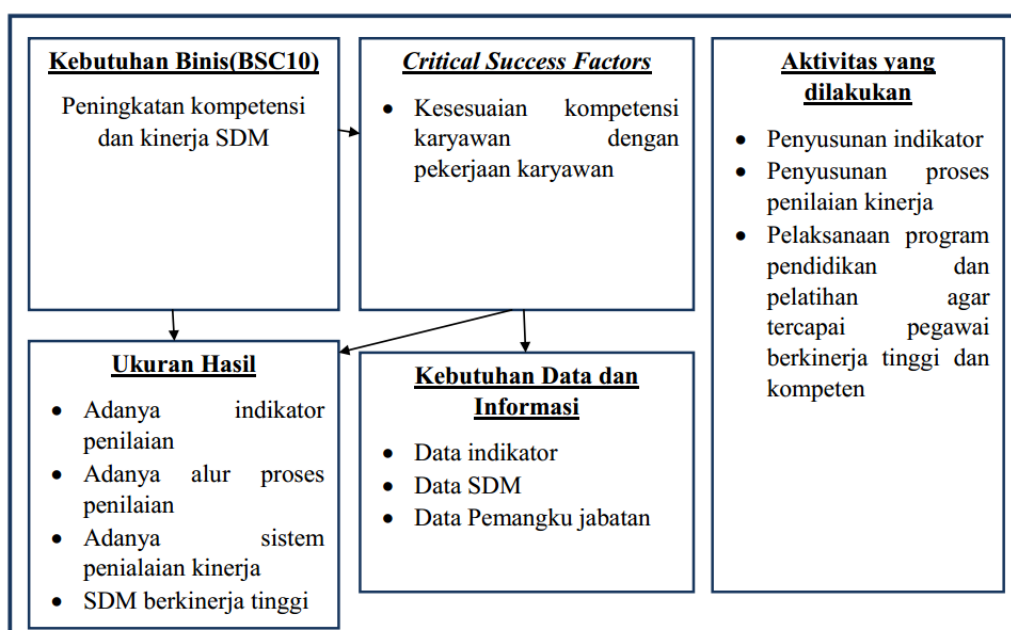
Kebutuhan bisnis kesembilan berdasarkan BSC9 yaitu Integrasi Sistem yang Mendukung Pengelolaan Hak Karyawan dianggap paling mempengaruhi jumlah lembur karyawan yang sulit dikontrol dan pengembangan sistem pengelolaan SDM yang ada.. Skema CSF untuk BSC9 dapat dilihat pada Gambar 5.10



Gambar 5.10 Skema CSF untuk BSC9

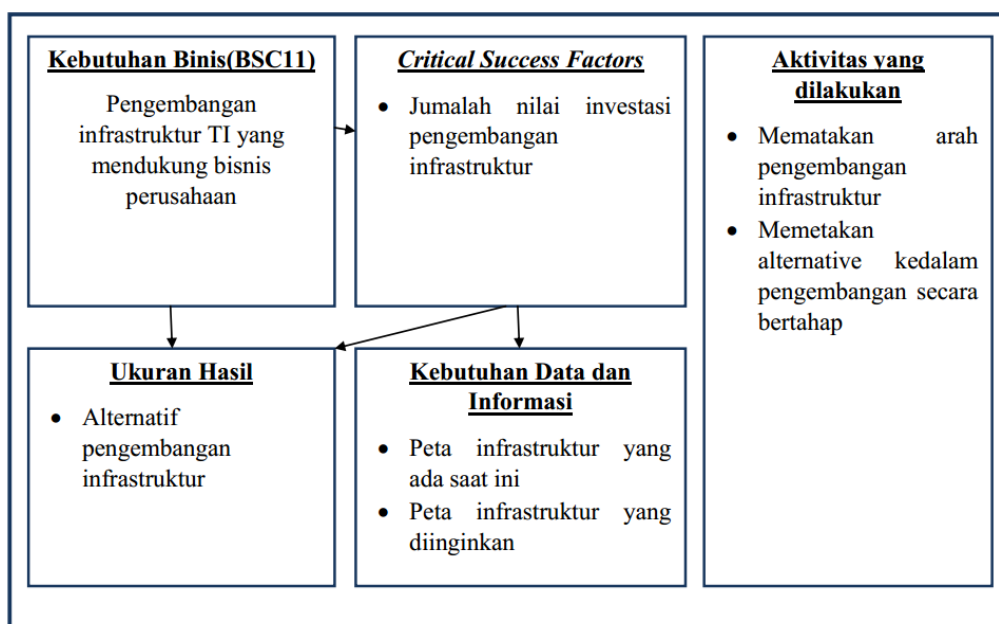
Kebutuhan bisnis kesepuluh berdasarkan BSC10 yaitu Peningkatan Kompetensi dan kinerja SDM dianggap paling mempengaruhi kesesuaian

kompetensi karyawan dengan pekerjaan karyawan. Data dan informasi yang dibutuhkan yaitu indikator kinerja, data SDM, pemangku jabatan sehingga ukuran hasilnya dapat diukur dengan indikator penilaian dan bagaimana proses penilaian itu didapat untuk peningkatan SDM dapat dilihat lebih jelas di skema Skema CSF untuk BSC10 dapat dilihat pada Gambar 5.11



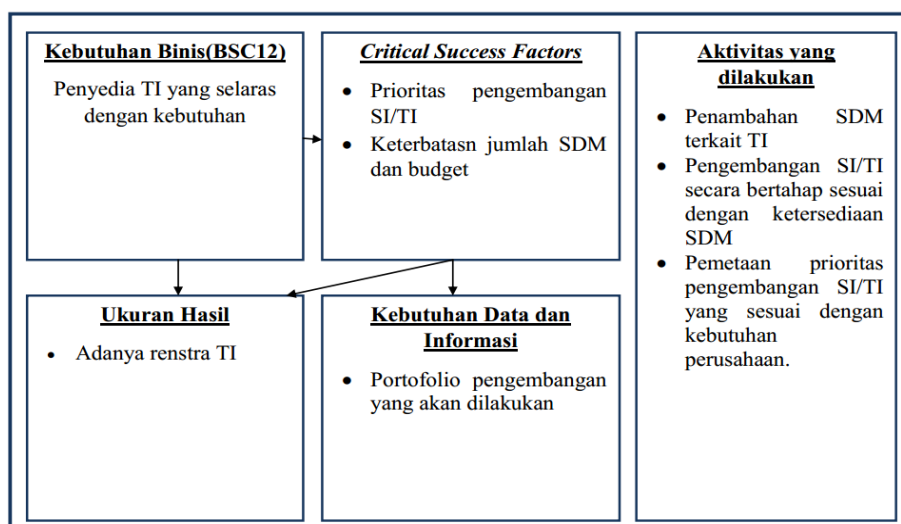
Gambar 5.11 Skema CSF untuk BSC10

Kebutuhan bisnis kesebelas berdasarkan BSC11 yaitu Pengembangan Infrastruktur TI yang mendukung Bisnis Perusahaan dianggap paling mempengaruhi jumlah investasi pengembangan infrastruktur untuk mendukung bisnis perusahaan. Dikarenakan di perusahaan ini minim akan infrastruktur TI maka dibutuhkan data dan informasi yaitu peta infrastruktur perusahaan saat ini dan yang akan mendatang dengan menyesuaikan kebutuhan sehingga ukuran hasilnya mengambil alternatif terbaik infrastruktur pengembangan TI sesuai dengan kebutuhan perusahaan dapat dilihat lebih jelas di skema CSF untuk BSC11 dapat dilihat pada Gambar 5.12



Gambar 5.12 Skema CSF untuk BSC11

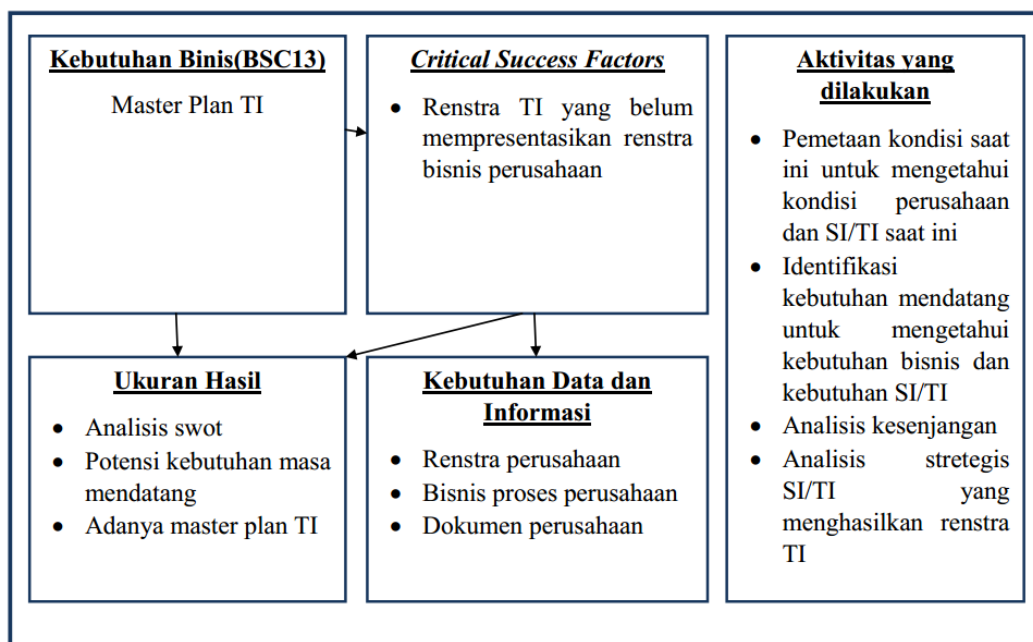
Kebutuhan bisnis keduabelas berdasarkan BSC12 yaitu Penyediaan TI yang selaras dengan Kebutuhan dianggap paling mempengaruhi prioritas pengembangan SI/TI, keterbatasan SDM dan *budget*. Dikarenakan di perusahaan belum rencana strategi TI maka dibutuhkan data dan informasi yaitu peta portofolio pengembangan dengan menyesuaikan kebutuhan sehingga ukuran hasilnya perusahaan memiliki renstra TI dengan menyesuaikan tujuan perusahaan. Skema CSF untuk BSC12 dapat dilihat pada Gambar 5.13



Gambar 5.13 Skema CSF untuk BSC12

Kebutuhan bisnis ketigabelas berdasarkan BSC13 yaitu Pengembangan Master Plan TI dianggap paling mempengaruhi renstra TI yang belum

mempresentasikan renstra bisnis perusahaan. Dikarenakan di perusahaan minim akan dokumen perencanaan untuk segala aktivitas untuk mengetahui kondisi perusahaan sehingga perusahaan diperlukan perbaikan dengan melihat data dan informasi yaitu bisnis proses perusahaan dengan ukuran hasilnya perusahaan memiliki master plan TI dengan menyesuaikan tujuan perusahaan. Skema CSF untuk BSC13 dapat dilihat pada Gambar 5.14



Gambar 5.14 Skema CSF untuk BSC13

5.4 Analisis Kesenjangan SI/TI

Analisis ini dilakukan dengan cara memetakan kondisi yang dihasilkan dari berbagai analisis sebelumnya yaitu analisis *balanced scorecard* dan *critical success factor*. Analisis kesenjangan untuk mendapatkan *gap* antara kondisi saat ini dengan kebutuhan mendatang. Selanjutnya, 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 keputusan dan tindakan yang mungkin dilakukan setelah melakukan analisis ini adalah :

- Upgrade* :Melakukan pembaharuan sistem

- b. *Replace* :Melakukan penggantian dari sistem yang lama ke sistem yang baru
- c. *Continue* :melanjutkan penggunaan sistem yang lama karena masih sesuai dengan strategi ke depan.
- d. *New System* :melakukan pembuatan sistem baru belum ada sistem
- e. *Retire* : menghilangkan proses yang sudah ada apabila tidak perlu dipergunakan .

5.4.1 Analisis Kesenjangan Sistem Informasi

Kesenjangan sistem informasi menunjukkan kesenjangan antara potensi kebutuhan bisnis dengan kebutuhan SI sehingga dapat memberikan keputusan yang tepat dalam menentukan prioritas pengembangan pada tahap selanjutnya.

Tabel 5.7 Analisis Kesenjangan SI

Kode	Potensi Kebutuhan Bisnis	Kondisi Saat ini	Kebutuhan SI Mendatang	Keterangan dan Alasan Tindakan pada SI
BSC1	Kondisi Keuangan Sehat	Belum ada sistem	<i>Financial Management</i>	<i>New System</i> , karena untuk saat ini sistem keuangan di perusahaan masih menggunakan spreadsheet manual dalam melakukan kegiatan yang berhubungan dengan finansial, oleh karena itu pemanfaatan teknologi baru yang dapat terintegrasi dan memberikan efesiensi proses bisnis akan memudahkan pihak keuangan.
BSC2	Pengoptimalan Produktivitas Aset	Sistem Belum ada	<i>E-Proc</i>	<i>New System</i> , karena kondisi perusahaan saat ini menggunakan layanan manual yang tidak dapat saling terintegrasi antar divisi yang mana akan menyulitkan dalam penentuan jumlah pengadaan saat ini. Oleh

				karena itu perusahaan membutuhkan satu aplikasi strategis yang dapat terintegrasi dan memudahkan dalam penentuan jumlah pengadaan setiap harinya.
BSC3	Peningkatan Produktivitas Operasional	Sistem Belum Ada	<i>Event Package Organizer</i>	<i>New System</i> , karena kondisi perusahaan saat ini belum memiliki aplikasi event mulai dari penerimaan pelanggan hingga penyelesaian, belum secara tersistem sehingga diperlukan aplikasi baru sehingga dapat monitoring pengerjaan proyek event.
BSC4	Peningkatan Kualitas Pelayanan	Ada, namun diperlukan pembaharuan	<i>Website</i>	<i>Upgrade</i> , kondisi perusahaan saat ini telah memiliki website tetapi perlu peningkatan terintegrasi dengan klien, maupun antar divisi guna untuk meningkatkan kepuasan pelanggan, informasi lebih cepat.
BSC5	Peningkatan Kualitas Konsep Event Kepada Klien	Sistem Belum Ada	<i>Event Package Organizer</i>	<i>New System</i> , karena kondisi perusahaan saat ini belum memiliki aplikasi event mulai dari penerimaan pelanggan hingga penyelesaian, belum secara tersistem sehingga diperlukan aplikasi baru sehingga dapat monitoring pengerjaan proyek event. Aplikasi ini bisa terintegrasi antar divisi untuk mempermudah
BSC6	Integrasi Sistem Yang Mendukung Material	Sistem Belum Ada	<i>E-Proc</i>	
BSC7	Pemanfaatan Integrasi dan Monitoring Event	Sistem Belum Ada	<i>Event Package Organizer</i>	

BSC8	Pemanfaatan Integrasi dan Monitoring Properti Event	Sistem Belum Ada	<i>Event Package Organizer</i>	dalam monitoring dan mempercepat proses bisnis perusahaan.
BSC9	Integrasi Sistem Yang Mendukung Pengelolaan Hak Karyawan	Sistem Belum Ada	HR <i>Administration</i>	<i>New System</i> , karena kondisi perusahaan saat ini menggunakan bantu excel dan fingerprint untuk gaji, absensi. Sedangkan untuk rekrutmen secara manual belum bisa secara <i>online</i> , sehingga dibutuhkan sistem baru yang terintegrasi untuk pengelolaan SDM antara lain : rekrutmen online, absensi, administrasi perorangan, laporan kinerja, penggajian
BSC10	Peningkatan Kompetensi dan Kinerja SDM	Sistem Belum Ada	HR <i>Administration</i>	

5.4.2 Analisis Kesenjangan Sistem Informasi

Kesenjangan teknologi informasi yang ditunjukkan dari analisis sebelumnya adalah analisis kesenjangan arsitektur internal perusahaan. Analisis ini diperoleh dengan membandingkan kondisi saat ini dengan potensis kebutuhan bisnis yang ada. Hasil analisis kesenjangan TI dapat dilihat pada Tabel 5.8

Tabel 5.8 Analisis Kesenjangan TI

Kode	Potensi Kebutuhan Bisnis	Kondisi Saat ini	Kebutuhan SI Mendatang	Keterangan dan Alasan Tindakan Pada SI
BSC11	Pengembangan Infrastruktur TI yang Mendukung Bisnis Perusahaan	Infrastruktur yang ada masih sederhana	Alternatif infrastruktur TI berupa VPN atau <i>colocation</i>	<i>New System</i> , 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</i>

				<i>time.</i>
--	--	--	--	--------------

5.4.3 Analisis Kesenjangan Manajemen SI/TI

Analisis kesenjangan manajemen SI/TI yang ditunjukkan dari analisis sebelumnya adalah analisis kebijakan dan aturan terkait pengelolaan manajemen SI/TI. Hasil analisis kesenjangan TI dapat dilihat pada Tabel 5.9

Tabel 5.9 Analisis Kesenjangan Manajemen SI/TI

Kode	Potensi Kebutuhan Bisnis	Kebutuhan Saat ini	Kebutuhan SI	Ket.
BSC12	Penyedia TI yang Selaras dengan Kebutuhan	Belum Ada	Perencanaan strategis SI/TI	<i>New System</i> , pemanfaatan tren teknologi informasi yang begitu cepat menuntut perusahaan untuk terus berkembang dan strategis bisnisnya sesuai dengan goalsnya. Namun saat ini perusahaan belum menerapkan adanya pemanfaatan teknologi informasi dikarenakan tidak adanya cetak biru perencanaan strategis yang dilakukan terhadap SI/TI.
BSC13	Master Plan TI	Belum Ada	Master Plan TI	<i>New System</i> , karena kondisi perusahaan saat ini belum terarah dalam menentukan sebuah investasi untuk implementasi teknologi informasi dengan memperhitungkan <i>cost</i> dan <i>benefit</i> sehingga diperlukan rencana strategis perusahaan dalam mengimplementasikan

				dan membangun SI/TI di perusahaan.
--	--	--	--	------------------------------------

5.5 Perumusan Strategi

Hasil pada tahapan analisis sebelumnya digunakan sebagai dasar untuk merumuskan strategi. Proses perumusan strategi ini terdiri dari strategi SI bisnis, strategi TI, strategi manajemen SI/TI dan portofolio aplikasi mendatang.

5.5.1 Strategi SI Bisnis

Dari skema CSF yang dihasilkan, dapat diketahui kebutuhan data dan informasi untuk setiap potensi kebutuhan bisnis di PT.X. Selanjutnya berdasarkan kebutuhan data dan informasi yang teridentifikasi tersebut, ditentukan kebutuhan sistem informasinya, berupa penyempurnaan dan penambahan sistem informasi baru yang dapat memenuhi kebutuhan bisnisnya. Usulan pengembangan dan penambahan aplikasi untuk memenuhi kebutuhan bisnis perusahaan diuraikan sebagai berikut :

1. Penyempurnaan Aplikasi yang ada

Berdasarkan hasil analisis portofolio aplikasi yang diketahui bahwa saat ini perusaat sudah memiliki layanan yang sudah berjalan sebagian besar berfokus untuk membantu kegiatan administrasi operasional tetapi sifatnya manual dengan menggunakan *Microsoft office*.belum integrasi. Oleh karena itu ada yang diperlukan untuk penyempurnaan terhadap aplikasi tersebut :

- *Website*

Penyempurnaan website sebagai informasi terkini tentang perusahaan dapat dilakukan dengan mengoptimalkan *search engine*, memperbarui isi, menyediakan *feedback* bagi pengunjung serta melengkapi informasi mengenai semua fasilitas dan layanan yang diberikan perusahaan. Selain itu, penambahan modul online booking dan online stacking diperlukan untuk memudahkan pengguna jasa melakukan permohonan container masuk ke terminal melalui website perusahaan.

2. Penambahan Aplikasi

Usulan aplikasi yang diharapkan dapat memenuhi potensi kebutuhan bisnis perusahaan di masa mendatang antara lain :

- **E-Proc**
Diperlukan untuk membantu administrasi permintaan barang yang dapat diotorisasi secara otomatis, untuk membantu perencanaan kebutuhan dan inventarisasi seluruh aset.
- **Financial Management**
Digunakan untuk pengelolaan keuangan *payroll*, transaksi keuangan online, *invoice*, piutang. Aplikasi ini akan akan terhubung dengan data karyawan, penggajian yang diolah sebelumnya oleh *HR Administration*, bisa digunakan juga untuk acuan pemberian dana atas event, pembuatan *invoice* dan laporan keuangan.
- **HR Administration**
Digunakan untuk pengelolaan SDM antara lain : rekrutmen online, absensi, administrasi perorangan, laporan kinerja, penggajian. Perusahaan dapat mengelola jadwal libur, alokasi cuti, dapat menilai kinerja karyawan dalam waktu yang telah ditentukan serta membangun proses penilaian karyawan sendiri, atasan atau karyawan dapat memberikan penilaian dan komentar umpan balik penilaian, serta atasan dapat menentukan kebutuhan pelatihan dimasa depan dan memberikan karyawan target tertentu untuk dicapai.
- **Event Package Organizer**
Digunakan untuk pengelolaan operasional event, penjadwalan penyelesaian event, pembuatan konsep event dan pemasaran, kontrak kerjasama event, serta layanan ke klien.

Selanjutnya, hasil pemetaan potensi kebutuhan bisnis dan kebutuhan sistem informasi untuk aktivitas utama dan aktivitas pendukung beserta bagian yang terlibat dalam penggunaan masing-masing sistem informasi disajikan pada Tabel 5.10

Tabel 5.10 Pemetaan Potensi Kebutuhan Bisnis dan Kebutuhan Sistem Informasi

Kebutuhan Bisnis	Kebutuhan SI	Manfaat	Pengguna
Kondisi Keuangan Sehat	<i>Financial Management</i>	Untuk mengelola transaksi keuangan, <i>payroll</i> , <i>invoice</i> , piutang.	Keuangan
Pengoptimalan Produktivitas Aset	<i>E-Proc</i>	Fasilitas untuk mengelola informasi terkait asset, pengadaan inventaris perusahaan semakin mudah dan efektif	<i>SPV Warehouse</i>
Peningkatan Produktivitas Operasional	<i>Event Package Organizer</i>	Untuk pengelolaan operasional event, penjadwalan penyelesaian event, pembuatan konsep event dan pemasaran, kontrak kerjasama event, serta layanan ke klien	<i>Tim Kreatif, Project Manager, SPV Digital Printing, SPV Event, Area Manager.</i>
Peningkatan Kualitas Pelayanan	<i>Website</i>	Media yang disediakan perusahaan untuk memberikan informasi tentang layanan serta media interaktif antara klien dan perusahaan.	Admin
Peningkatan Kualitas Konsep Event Kepada Klien	<i>Event Package Organizer</i>	Untuk pengelolaan operasional event, penjadwalan penyelesaian event, pembuatan konsep event dan pemasaran, kontrak kerjasama event, serta layanan ke klien	<i>Tim Kreatif, Project Manager, SPV Digital Printing, SPV Event, Area Manager.</i>
Integrasi Sistem Yang	<i>E-Proc</i>	Untuk membantu	<i>Tim Kreatif,</i>

Mendukung Material		pengelolaan proses pengadaan barang unit usaha.	<i>Project Manager, SPV Digital Printing, SPV Event, Area Manager.</i>
Pemanfaatan Integrasi dan Monitoring Event	<i>Event Package Organizer</i>	Untuk pengelolaan operasional event, penjadwalan penyelesaian event, pembuatan konsep event dan pemasaran, kontrak kerjasama event, serta layanan ke klien	Tim Kreatif, <i>Project Manager, SPV Digital Printing, SPV Event, Area Manager.</i>
Pemanfaatan Integrasi dan Monitoring Properti Event			
Integrasi Sistem Yang Mendukung Pengelolaan Hak Karyawan	<i>HR Administration</i>	Digunakan untuk pengelolaan SDM antara lain : rekrutmen online, absensi, administrasi perorangan, laporan kinerja, penggajian	SDM, Keuangan
Peningkatan Kompetensi dan Kinerja SDM			

5.5.2 Strategi TI

Strategi TI pada subbab ini berisi aspek-aspek yang berkaitan dengan penerapan sistem dan teknologi informasi di PT.X. Rekomendasi yang diusulkan adalah sebagai berikut :

- Penambahan web server untuk pengadaan modul *online booking*.
- *Colocation server* untuk *database* maupun server aplikasi untuk menghindarkan dari penghambat dan penghalang eksistensi data yang tersimpan dalam server akibat dari tidak stabilnya arus listrik yang menyuplai server, kurang stabilnya akses internet, dan keamanan.
- Penambahan sistem keamanan jaringan dengan menerapkan gateway antivirus dan gateway antispam untuk menghindari terjadi kerusakan data akibat gangguan virus dan penyaringan konten.

- *Cloud Computing* memanfaatkan gabungan pemanfaatan teknologi computer dalam suatu jaringan dengan pengembangan berbasis internet yang memiliki fungsi untuk menjalankan program atau aplikasi melalui computer yang terhubung pada waktu yang sama. Hal ini berfungsi untuk memudahkan pengguna dalam hal efisiensi data dan penghematan biaya, data tersimpan di server secara terpusat, fleksibel dalam mengakses data asalkan terhubung internet.

5.5.3 Strategi Manajemen SI/TI

Rumusan strategi SI/TI pada bab ini digunakan acuan bagi pihak manajemen dalam menentukan kebijakan berkaitan dengan SI/TI perusahaan, seperti :

- **Pembuatan Master Plan TI**
Pembuatan master plan TI dilakukan karena perencanaan *master plan* TI diperlukan oleh perusahaan untuk menentukan sebuah investasi untuk implementasi teknologi informasi dengan memperhitungkan *cost* dan *benefit*. *Master plan* TI intinya berisi rencana strategis perusahaan dalam mengimplementasikan dan membangun SI/TI di perusahaan.
- **Penyedia TI yang Selaras dengan Kebutuhan**
Keselarasan tersebut dibutuhkan dengan perencanaana startegis SI/TI dalam sebuah perusahaan untuk keunggulan kompetitif agar memiliki arahan yang jelas pada SI/TI nya dalam jangka panjang sehingga sesuai dengan visi, misi dan bisnis dari perusahaan.

5.5.4 Potofolio Aplikasi Mendatang

Setelah mengetahui potensi kebutuhan sistem informasi yang akan dikembangkan, selanjutnya dilakukan pemetaan sistem informasi tersebut menggunakan kuadran McFarland. Maka kuadran Mc Farland, aplikasi dikelompokkan dalam empat kuadran yaitu *strategic*, *high potential*, *key operational* dan *support*.

Keseluruhan rekomendasi aplikasi akan dipetakan tingkat pengaruhnya pada organisasi menggunakan *Mc.Farland strategic Grid*. Untuk menyusun

portofolio aplikasi saat ini, menggunakan *tool Mc Farland's strategic*. Adapun langkah penentuan kuadran portofolio aplikasi Mc Farland sebagai berikut :

1. Untuk membantu pengelompokan SI/TI ke dalam masing-masing kuadran, digunakan beberapa pertanyaan kuisisioner. Kuisisioner tersebut dibagikan kepada responden 10 responden yaitu Direktur, Manajer Kreatif, Manajer Proyek, Manajer keuangan, SPV Digital Printing, SPV Event, Admin, SPV Warehouse, SDM, SPV Café and resto, Staff Gudang..

Tabel 5.11 Daftar pertanyaan untuk menentukan kelompok aplikasi

No.	Pertanyaan	STS	KS	CS	S	SS
1.	Apakah aplikasi ini memberikan keunggulan yang kompetitif bagi perusahaan ?					
2.	Apakah aplikasi ini membantu mencapai tujuan bisnis yang spesifik sebagai penentu keberhasilan?					
3.	Apakah aplikasi ini mampu mengatasi kendala bisnis yang berhubungan dengan pesaing ?					
4.	Apakah aplikasi ini menghindarkan resiko bisnis di masa depan agar tidak muncul dalam waktu dekat ?					
5.	Apakah aplikasi ini meningkatkan produktivitas dan mengurangi biaya?					
6.	Apakah aplikasi ini mengarahkan perusahaan mencapai kebutuhan ?					

2. Kemudian lihat hasil jawaban dari pertanyaan kuisisioner terdapat beberapa skor dari jawaban yang dipilih yaitu : STS (1), KS (2) CS(3), S(4), SS(5). Kuisisioner yang dilakukan adalah dengan menggunakan skala likert Sebagai contoh, hasil dari kuisisioner *Event Package Organizer* dengan 10 responden pada Tabel 5.11 Untuk keseluruhan rekapitulasi lebih detailnya dapat dilihat pada lampiran 4. Hasil dari nilai tersebut dapat membantu dalam menentukan kuadran, apabila hasil nilainya lebih tinggi tergolong pada strategic sedangkan apabila tergolong rendah maka support dapat dilihat hasilnya Mc Farland.

Tabel 5.11 Contoh Hasil Jawaban Kuisisioner

No Responden	Aplikasi EPO						Total
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	
1	5	5	5	5	4	4	28
2	5	5	5	5	5	5	30
3	5	4	4	5	5	5	28
4	4	4	4	4	4	4	24
5	4	3	3	3	3	4	20
6	5	5	5	4	5	4	28
7	5	5	5	5	5	5	30
8	5	5	4	4	4	4	26
9	5	5	5	4	5	5	29
10	4	4	4	3	4	3	22
TOTAL							265

3. Tahap selanjutnya dilakukan uji validitas serta reliabilitas terlebih dahulu dengan jumlah 10 responden dan 6 pertanyaan di masing-masing aplikasi menggunakan bantuan *tools* SPSS. Dari hasil kuisisioner di rekapitulasi dengan menggunakan excel kemudian di import ke SPSS kemudian di analisa menggunakan *correlation* untuk uji reabilitas dan *scale* untuk validitas Sebagai contoh, hasil dari uji validitas dan reliabilitas dengan pengguna responden Manajer Keuangan pada Tabel 5.12.

Tabel 5.12 Hasil Uji Validitas

		Correlations						
		Skor Pertanyaan an 1	Skor Pertanyaan an 2	Skor Pertanyaan an 3	Skor Pertanyaan an 4	Skor Pertanyaan an 5	Skor Pertanyaan aan 6	TOT AL
Skor Pertanyaan 1	Pearson Correlation	1	.813**	.724*	.758*	.724*	.648*	.903**
	Sig. (2-tailed)		.004	.018	.011	.018	.043	.000
	N	10	10	10	10	10	10	10
Skor Pertanyaan 2	Pearson Correlation	.813**	1	.899**	.598	.674*	.349	.845**
	Sig. (2-tailed)	.004		.000	.068	.033	.323	.002
	N	10	10	10	10	10	10	10
Skor Pertanyaan	Pearson Correlation	.724*	.899**	1	.645*	.773**	.424	.878**

3	Sig. (2-tailed)	.018	.000		.044	.009	.222	.001
	N	10	10	10	10	10	10	10
Skor Pertanyaan	Pearson	.758*	.598	.645*	1	.645*	.710*	.860**
	Correlation							
4	Sig. (2-tailed)	.011	.068	.044		.044	.022	.001
	N	10	10	10	10	10	10	10
Skor Pertanyaan	Pearson	.724*	.674*	.773**	.645*	1	.659*	.878**
	Correlation							
5	Sig. (2-tailed)	.018	.033	.009	.044		.038	.001
	N	10	10	10	10	10	10	10
Skor Pertanyaan	Pearson	.648*	.349	.424	.710*	.659*	1	.742*
	Correlation							
6	Sig. (2-tailed)	.043	.323	.222	.022	.038		.014
	N	10	10	10	10	10	10	10
TOTAL	Pearson	.903**	.845**	.878**	.860**	.878**	.742*	1
	Correlation							
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.001	.001	.001	.014	
	N	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).

Berdasarkan Tabel 4.9 maka pada *output correlation* bisa dilihat dengan tanda bintang adalah valid. Bintang 1 menunjukkan bahwa instrument vaipada 1 kali pengujian dengan taraf signifikansi 95% (0,05), sedangkan bintang 2 menunjukkan bahwa instrument valid pada 2 kali pengujian dengan taraf signifikansi 99% (0.01). Sebagai contoh pada skor pertanyaan 1 dengan kriteria ujinya membanding dengan nilai skor pertanyaan 6 memiliki validitas bintang 1 dengan r tablenya 0,648.

Tabel 5.13 Uji Reabilitas

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	10	100.0
	Excluded ^a	0	0.0
	Total	10	100.0

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

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.806	10

Berdasarkan Tabel 5.13 maka pada output *reliability statistics* diatas, diketahui Cronbach's Alpha adalah sebesar 0,806. Nilai tersebut kemudian akan dibandingkan dengan nilai r tabel dengan nilai N=10, pada distribusi nilai r tabel pada signifikasnsi 5% maka diperoleh nilai r tabel sebesar 0,632. Karena nilai Cronbach's Alpha 0,806 > 0,632 (r tabel) dan mendekati indeks 1 maka tingkat angket atau kuisisioner dinyatakan reliabel semakin baik dan dapat dipercaya.

Berdasarkan hasil kuisisioner diatas, aplikasi-aplikasi yang sudah dikelompokkan menurut kategori yang sesuai dengan ketentuan *McFarland Strategic Grid*.

Tabel 5.14 Hasil McFarland Strategic Grid portofolio aplikasi mendatang.

<i>Strategic</i>	<i>High Potential</i>
Pengelolaan <i>invoice</i> dan Piutang* Layanan Personalia* <i>Event Package Organizer</i> ** <i>Financial Management</i> **	<i>Website</i> *
<i>Key Operational</i>	<i>Support</i>
Pengelolaan pengadaan barang* Layanan Administrasi* <i>E-Proc</i> **	Layanan Pengelolaan Keuangan dan Akuntansi* <i>HR Administration</i> **

Keterangan :

*Aplikasi yang saat ini masih digunakan

**Aplikasi yang direkomendasikan untuk menunjang strategi bisnis

Berdasarkan hasil dari Tabel 5.14 maka didapatkan aplikasi 4 aplikasi baru yaitu :

1. Aplikasi yang berada di kuadran *strategic: event package organizer*, dan *financial management*. Kebutuhan terhadap SI/TI dianggap sebagai *competitive value* bagi kelangsungan bisnis di perusahaan event organizer di PT.X. Integrasi pada kuadran ini menjadi kebutuhan dalam mendukung kesuksesan bisnis yang sedang dijalankan.
2. Aplikasi yang berada di kuadran *key operational: E-Proc*. Aplikasi baru pada posisi ini merupakan kumpulan teknologi dalam menjalankan aktivitas utama. Kuadran ini dipertimbangkan dengan mengutamakan pada informasi yang berhubungan siklus pendapatan dan siklus pengeluaran bagi operasi perusahaan.
3. Aplikasi yang berada di kuadran *support : HR Administration*. Aplikasi baru pada kuadran ini merupakan posisi untuk mendukung terhadap aktivitas transaksi bisnis operasional perusahaan seperti pengelolaan SDM, penggajian, rekrutmen.

5.5.5. Menentukan Prioritas Portofolio Mendatang dengan Menggunakan Analytical Hierarchy Process (AHP)

1. Pembobotan Prioritas Antar Portofolio Aplikasi

Langkah awal adalah menghitung tingkat kepentingan antar portofolio aplikasi mendatang dari kuisisioner pimpinan perusahaan yaitu direktur. Ada 4 aplikasi baru yang menjadi pertimbangan terdiri dari Portofolio Aplikasi *Event Package Organizer* (P.EPO), Portofolio Aplikasi *Financial Management* (P.FM), Portofolio Aplikasi *HR Administration* (P.HRA), dan Portofolio Aplikasi *E-Proc* (P.EP). Oleh Karena itu, pembobotan dilakukan menggunakan perhitungan manual dengan bantuan Ms. Excel berdasarkan matriks perbandingan berpasangan.

Tabel 5.15 Penentuan Bobot Antar Portofolio Aplikasi Mendatang

Portofolio Aplikasi	Bobot Kepentingan																	Portofolio Aplikasi
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
P.EPO	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	P.PM
P.EPO	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	P.HRA
P.EPO	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	P.EP
P.FM	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	P.HRA
P.FM	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	P.EP
P.HRA	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	P.EP

Dari hasil penentuan pembobotan diatas, maka dapat dibentuk matriks perbandingan berpasangan seperti dibawah ini :

Tabel 5.16 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar Portofolio Aplikasi

KRITERIA	P.EPO	P.FM	P.HRA	P.EP
P. EPO	1	2	3	5
P. FM	0.5	1	5	4
P.HRA	0.25	0.2	1	4
P.EP	0.2	0.25	0.25	1
Jumlah	1.95	3.45	9.25	14.00

Selanjutnya terbentuk matriks perbandingan berpasangan, maka hasil matriks tersebut dinormalisasikan.

Tabel 5.17 Bobot Antar Portofolio Aplikasi

KRITERIA	P.EPO	P.FM	P.HRA	P.EP	TOTAL	BOBOT
P. EPO	0.51	0.58	0.32	0.36	1.77	0.44
P. FM	0.26	0.29	0.54	0.29	1.37	0.34
P.HRA	0.13	0.06	0.11	0.29	0.58	0.14
P.EP	0.10	0.07	0.03	0.07	0.27	0.07
Jumlah	1	1	1	1	4.000	1

Tabel 5.18 Perkalian Antara Matriks Perbandingan Dengan Bobot

KRITERIA	P.EPO	P.FM	P.HRA	P.EP	Jumlah
P. EPO	0.44	0.69	0.43	0.34	1.91
P. FM	0.22	0.34	0.72	0.27	1.56
P.HRA	0.11	0.07	0.14	0.27	0.60
P.EP	0.09	0.09	0.04	0.07	0.28

Selanjutnya dilakukan uji konsistensi dengan membagi total kolom dengan diagonal matriks :

Tabel 5.19 Perhitungan Nilai Eigen Value Maximun

	JUMLAH Matriks	BOBOT	HASIL BAGI
P. EPO	1.91	0.44	4.30
P. FM	1.56	0.34	4.56
P.HRA	0.60	0.14	4.12
P.EP	0.28	0.07	4.08
TOTAL			17.06

$$\lambda_{\max} = \frac{\text{Total Eigen Vector}}{n} = \frac{17.06}{4} = 4,26$$

$$CI = \frac{(\lambda_{\max} - n)}{(n-1)} = \frac{(4,26-4)}{(4-1)} = 0,088$$

Berdasarkan table nilai indeks random, jika n = 4 maka nilai RI = 0,9. Maka Rasio Konsistensi (CR) dapat dihitung :

$$CR = \frac{CR}{CI} = \frac{0.088}{0.9} = 0,098$$

Bobot dari Portofolio Aplikasi telah dihitung dengan menggunakan AHP dan dapat disimpulkan dengan skala prioritas sebagai berikut :

Tabel 5.20 Bobot dan Prioritas Elemen Kriteria Berdasarkan Portofolio Aplikasi Mendatang

Portofolio Aplikasi	BOBOT	Prioritas
Aplikasi <i>Event Package Organizer</i>	0.44	1
Aplikasi <i>Financial</i>	0.34	2

<i>Management</i>		
Aplikasi <i>HR Administration</i>	0.14	3
Aplikasi <i>E-Proc</i>	0.07	4

Berdasarkan hasil Tabel 5.20 maka dapat disimpulkan aplikasi *event package organizer* mendapatkan bobot 0.44 sehingga menjadi skala prioritas satu yang direkomendasikan untuk bisa diterapkan dalam perusahaan dengan melihat keterbatasan budget dan SDM yang dimiliki. Aplikasi ini membantu dalam proses bisnis layanan *event organizer* perusahaan yang merupakan aktivitas utama perusahaan mulai pengelolaan operasional event, penjadwalan penyelesaian event, pembuatan konsep event dan pemasaran, kontrak kerjasama event, serta layanan ke klien.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Dari hasil analisis pada Bab IV dan Bab V, dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Proses analisis dibagi dalam beberapa tahap yaitu analisa kondisi perusahaan saat ini, identifikasi kebutuhan mendatang dan perumusan strategi.
2. Analisis kondisi perusahaan saat ini menghasilkan keluaran berupa analisis SWOT yang dijadikan acuan dalam melakukan identifikasi kebutuhan mendatang. Identifikasi kebutuhan mendatang menghasilkan analisis BSC, CSF dan analisis kesenjangan, yang dijadikan masukan dalam perumusan strategi. Hasil dari perumusan strategi adalah strategi SI, strategi TI, strategi manajemen SI/TI dan portofolio aplikasi. Tahap terakhir, menentukan skala prioritas dari portofolio aplikasi menggunakan metode AHP.
3. Berdasarkan hasil analisis saat ini, diperoleh matriks SWOT yang terletak pada kordinat (1.61 , 2.05), artinya fokus dari strategi yang diusulkan adalah strategi SO (*strenght-opportunities*). Dengan kata lain, strategi yang harus dilakukan pada tahap selanjutnya adalah menggunakan kekuatan internal untuk mengambil keuntungan dari peluang eksternal, mengatasi kelemahan internal, dan menghindari ancaman eksternal. Dengan cara meningkatkan pelayanan dan fasilitas yang ada di perusahaan *event organizer* serta memperluas hubungan pengguna jasa *event organizer* sehingga target *event organizer* semakin meningkat. Oleh karena itu strategi yang diterapkan dalam kondisi ini adalah strategi yang berorientasi pada pertumbuhan untuk mengeksplotasi keuntungan tersebut, yaitu dengan menggunakan strategi SO.
4. Analisis strategi SI menghasilkan rekomendasi pembaharuan untuk satu aplikasi yaitu *website* dan empat aplikasi baru menunjang strategi bisnis perusahaan yaitu Aplikasi *Event Package Organizer*, *Financial Management*, *HR Administration*, *E-Proc* .

5. Analisis strategi TI menghasilkan rekomendasi penggunaan *colocation server*, penambahan web server, penambahan sistem keamanan jaringan, *cloud computing*.
6. Analisis strategi manajemen SI/TI menghasilkan rekomendasi mengenai *master plan TI* dan penyedia TI yang selarasa dengan kebutuhan.
7. Penentuan Prioritas Portofolio Aplikasi Mendatang menggunakan perhitungan AHP didapat aplikasi *event package organizer* mendapatkan bobot 0.44 sehingga menjadi skala prioritas kesatu yang direkomendasikan untuk bisa diterapkan dalam perusahaan dengan melihat keterbatasan budget dan SDM yang dimiliki. Selanjutnya, aplikasi financial management prioritas kedua dengan nilai bobot 0.34 sedangkan aplikasi HR *Administration* prioritas dengan nilai bobot 0.14.

6.2 Saran

Dari hasil penelitian dapat diusulkan beberapa saran untuk penelitian selanjutnya, antara lain :

1. PT. X dapat menggunakan hasil penelitian ini sebagai bahan acuan dalam pembuatan *master plan TI* sehingga arah kerja di PT. X ke depan sesuai dengan strategi bisnis perusahaan dan strategi SI/TI.
2. Penelitian ini tidak melakukan analisis kelayakan investasi sehingga untuk penelitian. Dalam implementasinya, tingkat kelayakan dan besaran nilai investasi cenderung mempengaruhi pihak perusahaan dalam menentukan pengembangan SI/TI. Untuk itu, dalam penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan factor kelayakan investasi dalam menganalisis perencanaan strategis SI/TI.
3. 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*.
4. Pengembangan penelitian untuk dilanjutkan ke proses perancangan arsitektur bisnis perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Cassidy, Anita.(2006). *A Practical Guide to Information System Strategic Planning second edition*. Boca Raton, Florida : Auerbach Publication
- David, F.R.(2013). *Strategic Management:Concept and Cases (14th ed)*. Florence, South Carolina:Pearson.
- Hariadi,(2003). *Strategi Manajemen dan Jasa*. Penerbit Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Henderson, J., & Venkantraman, N.(1999). *Strategic Alignment :Leveraging Information Technology for Transforming Organization*. IBM Systems Journal.
- Hill, C. dan Jones, G. R.(2008). *Strategic Management An IntegratedApproach*. Mason, Ohio : South-Western Cengage Learning.
- Indrajit, R.(2000). *Manajemen Sistem Informasi dan Teknologi Informasi*.Jakarta : Elex Media Komputido.
- Jaana, Mirou, Teitelbaum.(2012). *IT Strategic Planning in a Pediatric Hospital: Overview of the Process and Outcomes*. 45th Hawaii Internasional Conference on System Sciences
- Jogiyanto, Hartono.(2006). *Analisis & Desain Sistem Informasi:Pendekatan. Terstruktur Teori dan Praktek Aplikasi Bisnis*. Andi Offset :Jakarta.
- Kaplan, R., & Norton.(2001). *The Strategy-Focused Organization:How Balanced Scorecard Companies Thrive in the Business Environment*. Harvard Business School.
- Krezner, Harold R. (2001). *Strategic Planning for Project Management using a Project Management Maturity Model*.John Wiley & Sons,LTD.
- Kotler, Philip. (2009). *Manajemen Pemasaran (Marketing Management) (Edisi 13)*. U.S.A : Pearson Prentice Hall.

- Marimin. (2004). Teknik dan Aplikasi Pengambilan Keputusan Kriteria Majemuk. Grasindo, Jakarta
- Murray, Ruth. (2010). *Management of Risk :Guidance for Practitioners. Third Edition*.The Stationery Office
- Pudjadi, T., Kristianto, & Tommy,A.(2007). Analisis untuk Perencanaan Strategi Sistem dan Teknologi Informasi pada PT. Ritrans Cargo.*Seminar Nasional Aplikasi Teknologi Informasi, 7-12*.
- Pearce, J. and Robinson, R. (2007).*Strategic Management*.McGraw-Hill/Irwin.
- Porter, M. (1992).*Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*.
- Rangkuti,F.(2013).Analisis SWOT :Teknik membedah Kasus Bisnis Cara Perhitungan Bobot, rating, dan OCAI. Jakarta :PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Soemarno, (2013).Metode AHP Dalam Kajian Lingkungan. Andi Offset :Jakarta.
- Turban, E.(2003). *Introduction to Information Technology, 2nd Edition*.New York. USA:John Wiley & Sons, Inc.
- Ward, J., & Peppard, J.(2002). *Strategic Planning for Information Systems* Thrid Edition.Cranfield. UK:J.Wiley.
- Wiranti, Yuyun Tri.(2017). Perencanaan Strategis Sistem Informasi/Teknologi Informasi Pada PT. Berlian Jasa Terminal Indonesia. Magister Manajemen Teknologi Informasi. ITS

LAMPIRAN

LAMPIRAN 1

Penamaan kode untuk masing-masing analisis adalah sebagai berikut :

Kode	Penamaan
WA	Wawancara
BI	Bisnis Internal
PEST	PEST
PF	<i>Poter's Five Forces</i>
IST	Internal SI/TI
TT	Tren Teknologi
S	<i>Strenght</i>
W	<i>Weakness</i>
O	<i>Opportunity</i>
T	<i>Threat</i>
SO	<i>Strenght Opportunity</i>
PB	Potensi Bisnis

LAMPIRAN 2

Berikut merupakan hasil wawancara dari beberapa pihak terkait dengan kondisi saat ini perusahaan PT.X:

Kode	Penamaan
WA1	PT.X memiliki legalitas usaha yang mampu mendukung kepastian hukum dalam pelaksanaan kegiatan usaha yang dilakukan
WA2	Acara yang dibuat jelas dan terkonsep. Perusahaan memiliki alur aktivitas event mulai penerimaan/penyimpanaan properti event, operasional, penyelesaian, konsep event.
WA3	Perusahaan ini menawarkan produk berkualitas baik
WA4	Perusahaan menjaga hubungan baik dengan klien, diperlukan perusahaan untuk meningkatkan kepuasan pelayanan perusahaan.
WA5	Karyawan bagian pemasaran termotivasi dalam bekerja untuk mencapai target perusahaan
WA6	Media promosi yang digunakan kurang berkembang
WA7	Kurang dalam memanfaatkan penggunaan teknologi untuk mendukung kegiatan organisasi
WA8	Perusahaan terkadang terjadi duplikasi data ketika terdapat project bersamaan bisa terjadi.
WA9	Memiliki Website Perusahaan untuk dikembangkan sehingga dapat meningkatkan pelayanan terhadap klien.

LAMPIRAN 3

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

No Responden	Pengelolaa IP						Total	Layanan Personalia						Total
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	
1	5	4	4	5	5	5	28	4	5	3	3	4	4	23
2	4	4	4	4	4	4	24	5	4	4	3	4	4	24
3	4	3	3	3	3	4	20	5	4	4	4	4	3	24
4	5	5	5	4	5	4	28	5	5	4	4	3	3	24
TOTAL							100							95

Pengelolaan PB						Total	Layanan Administrasi						Total
X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6		X4.1	X4.2	X4.3	X4.4	X4.5	X4.6	
4	3	4	4	4	2	21	3	3	4	4	4	3	21
4	4	3	4	4	4	23	4	3	3	3	4	3	20
4	4	4	3	4	4	23	3	4	3	3	4	3	20
3	4	4	2	3	3	19	4	4	3	4	3	4	22
						86							83

Layanan Pengelolaan KEU						Total	Website						Total
X5.1	X5.2	X5.3	X5.4	X5.5	X5.6		X6.1	X6.2	X6.3	X6.4	X6.5	X6.6	
4	3	2	3	3	3	18	5	4	3	3	4	3	22
3	2	3	3	3	3	17	4	3	4	3	4	4	22
4	3	3	2	3	3	18	5	4	4	3	4	3	23
4	2	3	3	3	3	18	4	3	4	3	4	4	22
						71							89

LAMPIRAN 3

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

No Responden	Aplikasi EPO						Total	Aplikasi Financial Management						Total
	X1 .1	X1 .2	X1 .3	X1 .4	X1 .5	X1 .6		X2 .1	X2 .2	X2 .3	X2 .4	X2 .5	X2 .6	
1	5	5	5	5	4	4	28	5	5	5	5	4	4	28
2	5	5	5	5	5	5	30	4	4	4	4	4	4	24
3	5	4	4	5	5	5	28	4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	4	24	5	5	4	5	5	4	28
5	4	3	3	3	3	4	20	3	3	3	3	3	3	18
6	5	5	5	4	5	4	28	4	4	4	4	4	4	24
7	5	5	5	5	5	5	30	4	4	4	4	4	4	24
8	5	5	4	4	4	4	26	4	4	4	4	4	4	24
9	5	5	5	4	5	5	29	5	4	4	5	5	4	27
10	4	4	4	3	4	3	22	4	4	4	4	4	4	24
TOTAL							265							245

E-Proc						Total	HR Administration						Total
X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6		X4.1	X4.2	X4.3	X4.4	X4.5	X4.6	
5	5	5	5	5	5	30	3	3	3	3	3	3	18
5	4	5	5	4	4	27	3	4	3	3	4	4	21
4	3	3	3	4	4	21	4	3	3	3	4	4	21
4	4	4	4	3	4	23	4	4	4	4	3	4	23
3	4	4	3	4	4	22	3	3	3	3	4	3	19
4	4	4	3	4	4	23	3	3	3	3	3	4	19
4	4	4	4	4	4	24	3	3	3	4	4	3	20
4	4	4	4	3	3	22	4	4	4	4	3	3	22
5	4	4	4	4	4	25	5	4	3	3	4	3	22
4	4	4	4	4	3	23	4	4	3	3	4	3	21
						240							206

LAMPIRAN 5

KUISIONER PENENTUAN PRIORITAS PORTOFOLIO APLIKASI MENDATANG

Nama : Noor Glantoro

Jabatan : DIREKTUR

PETUNJUK PENGISIAN KUISIONER																			
1	Sama pentingnya																		
3	Sedikit lebih penting																		
5	Sangat Penting																		
7	Jelas lebih penting																		
9	Mutlak																		
2,4,6,8	Nilai diantara pertimbangan																		
CONTOH PENGISIAN																			
A sangat penting dari B																			
A	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B	
A sedikit lebih penting dari B																			
A	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B	

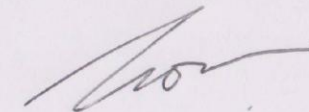
ADAPUN EMPAT PORTOFOLIO MENDATANG ANTARA LAIN :

1. APLIKASI EVENT PACKAGE ORGANIZER
2. FINANCIAL MANAGEMENT
3. HR ADMINISTRATION
4. E-PROC

PERTANYAAN KUISIONER PEMILIHAN PRIORITAS PORTOFOLIO APLIKASI MENDATANG

NO.	PERTANYAAN	SKALA PEMBOBOTAN																		
1.	Menurut pendapat anda seberapa pentingkah antara Aplikasi <i>Event Package Organizer</i> (A) dengan Aplikasi <i>Financial Management</i> (B) dalam kebutuhan perusahaan anda?	A	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B
2	Menurut pendapat anda seberapa pentingkah antara Aplikasi <i>Event Package Organizer</i> (A) dengan Aplikasi <i>HR Administration</i> (B) dalam kebutuhan perusahaan anda?	A	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B
3	Menurut pendapat anda seberapa pentingkah antara Aplikasi <i>Event Package Organizer</i> (A) dengan Aplikasi <i>Aplikasi E-Proc</i> (B) dalam kebutuhan perusahaan anda?	A	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B

4	Menurut pendapat anda seberapa pentingkah antara Aplikasi <i>Financial Management</i> (A) dengan Aplikasi <i>HR Administration</i> (B) dalam kebutuhan perusahaan anda?	A	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B
5	Menurut pendapat anda seberapa pentingkah antara Aplikasi <i>Financial Management</i> (A) dengan Aplikasi <i>E-Proc</i> (B) dalam kebutuhan perusahaan anda?	A	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B
6	Menurut pendapat anda seberapa pentingkah antara Aplikasi <i>HR Administration</i> (A) dengan Aplikasi <i>E-Proc</i> (B) dalam kebutuhan perusahaan anda?	A	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B



BIODATA PENULIS

Maulidina Rahmawati Surya, lahir di kota Surabaya, pada Tanggal 14 September 1993. Penulis merupakan anak pertama dari tiga bersaudara. Penulis telah menempuh pendidikan normal di SD Muhammadiyah 1-2 Taman (2000-2006), SMPN 1 Taman (2006-2009), SMA Ulul Albab Taman (2009-2012), dan Sistem Informasi Universitas Brawijaya Malang (2012-2016). Pada tahun 2017, penulis diterima di Program Studi Magister Manajemen Teknologi ITS. Penulis mengambil bidang keahlian Manajemen Teknologi Informasi



Setelah lulus S1 penulis memiliki kesibukan dengan mengajar disalah satu bimbel dan penulis bekerja disalah satu bank syariah hingga sekarang . Penulis ingin terus belajar dan memiliki rasa ingin tahu semoga bisa terus istiqomah dalam mencari ilmu. Penulis dapat dihubungi melalui email di maulidinarahmawati14@gmail.com. Mohon maaf apabila penelitian penulis masih banyak kurangnya, kritik dan saran penulis terima untuk bisa memperbaiki kedepannya.

Terima Kasih.