

TUGAS AKHIR - KS141501

**EVALUASI KESELARASAN STRATEGI SI/TI DENGAN
STRATEGI BISNIS BERDASARKAN *STRATEGIC
ALIGNMENT MATURITY MODEL (SAMM)*
(STUDI KASUS : RSU HAJI SURABAYA)**

**MUHAMMAD NASHIEF
NRP 5211 100 130**

**Dosen Pembimbing
Hanım Maria Astuti, S.Kom, M.Sc
Anisah Herdiyanti, S.Kom, M.Sc**

**JURUSAN SISTEM INFORMASI
Fakultas Teknologi Informasi
Institut Teknologi Sepuluh Nopember
Surabaya 2015**

FINAL PROJECT – KS 141501

***BUSINESS-IT ALIGNMENT EVALUATION BASED ON
STRATEGIC ALIGNMENT MATURITY MODEL (SAMM)
(CASE STUDY : RSU HAJI SURABAYA)***

Muhammad Nashief

5211 100 130

Supervisors

Hanim Maria Astuti, S.Kom, M.Sc

Anisah Herdiyanti, S.Kom, M.Sc

INFORMATION SYSTEMS DEPARTMENT

Information Technology Faculty

Sepuluh Nopember Institut of Technology

Surabaya 2015

LEMBAR PENGESAHAN

**EVALUASI KESELARASAN STRATEGI SI/TI
DENGAN STRATEGI BISNIS BERDASARKAN
STRATEGIC ALIGNMENT MATURITY MODEL
(SAMM)
(STUDI KASUS : RSU HAJI SURABAYA)**

TUGAS AKHIR

Disusun Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Komputer
pada
Jurusan Sistem Informasi
Fakultas Teknologi Informasi
Institut Teknologi Sepuluh Nopember

Oleh:

MUHAMAD NASHIEF
NRP. 5211 100 130

Surabaya, Juli 2015

**KETUA
JURUSAN SISTEM INFORMASI**

Dr. Eng. Febriliana Samopa, S.Kom., M.Kom
NIP.19730219 199802 1 001

LEMBAR PERSETUJUAN

**EVALUASI KESELARASAN STRATEGI SITI
DENGAN STRATEGI BISNIS BERDASARKAN
STRATEGIC ALIGNMENT MATURITY MODEL
(SAMM)
(STUDI KASUS : RSU HAJI SURABAYA)**

TUGAS AKHIR

Disusun Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Komputer
pada
Jurusan Sistem Informasi
Fakultas Teknologi Informasi
Institut Teknologi Sepuluh Nopember

Oleh :

MUHAMMAD NASHIEF

NRP 5211 100 130

Disetujui Tim Penguji : Tanggal Ujian: 2 Juli 2015
Periode Wisuda: September 2015

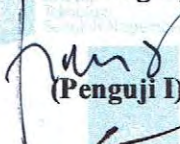
Hanim Maria Astuti, S.Kom, M.Sc


(Pembimbing I)

Anisah Herdiyanti, S.Kom, M.Sc


(Pembimbing II)

Ir. Ahmad Holil Noor Ali., M.Kom


(Penguji I)

Tony Dwi Susanto, S.T.,M.T.,Ph.D


(Penguji II)

**EVALUASI KESELARASAN STRATEGI SI/TI
DENGAN STRATEGI BISNIS BERDASARKAN
STRATEGIC ALIGNMENT MATURITY MODEL
(SAMM)
(STUDI KASUS : RSU HAJI SURABAYA)**

Nama Mahasiswa : MUHAMMAD NASHIEF
NRP : 5211 100 130
Jurusan : SISTEM INFORMASI FTIF-ITS
Dosen Pembimbing 1 : Hanim Maria Astuti, S.Kom.,M.Sc
Dosen Pembimbing 2 : Anisah Herdiyanti, S.Kom, M.Sc

ABSTRAK

Keselarasn strategi SI/TI dengan strategi bisnis (Business-IT Alignment) merupakan hal yang penting untuk dikelola. Keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis akan memberikan dampak positif yaitu pemberian nilai TI dan peningkatan kinerja bisnis. RSU Haji Surabaya sebagai Badan Layanan Umum Daerah telah menerapkan teknologi informasi untuk memberikan layanan yang baik sebagai sarana untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Salah satu upaya yang dilakukan RSU Haji Surabaya untuk meningkatkan kinerja perusahaan dengan adanya Instalasi SIM. Instalasi SIM berfokus pada pengelolaan teknologi informasi di rumah sakit. Instalasi SIM merupakan divisi yang difungsikan untuk mengelola teknologi informasi. Kondisi saat ini di Instalasi SIM yaitu : 1) Instalasi SIM telah memiliki strategi yang jelas dan telah diturunkan sebagai bahan evaluasi kinerja Instalasi SIM, 2) karyawan telah memiliki tugas pokok dan fungsi yang jelas untuk mencapai tujuan teknologi informasi, dan 3) telah memiliki infastruktur dan sistem yang membantu proses bisnis RSU Haji Surabaya. Namun demikian, muncul keingintahuan untuk mengetahui apakah strategi Instalasi SIM telah selaras dengan strategi bisnis. Untuk itu, perlu adanya evaluasi melalui penilaian kematangan keselarasan strategi Instalasi SIM dengan strategi bisnis.

Penelitian tugas akhir ini bertujuan untuk mengevaluasi keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis di RSUD Haji Surabaya dengan menilai kematangan melalui metode penilaian yaitu Strategic Alignment Maturity Model (SAMM). Untuk menghasilkan nilai kematangan penelitian diawali dengan membuat kuesioner untuk dilakukan depth interview dan review dokumen. Terdapat enam kriteria dalam menentukan kematangan berdasarkan SAMM. Nilai kematangan keselarasan strategi Instalasi SIM dan strategi bisnis RSUD Haji Surabaya sebagai acuan untuk memberikan rekomendasi perbaikan berupa upaya atau aktivitas yang harus dilakukan RSUD Haji Surabaya.

Hasil dari penelitian ini adalah nilai kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis di RSUD Haji Surabaya. Berdasarkan hasil penilaian, nilai kematangan keselarasan strategi SI/TI dan strategi bisnis berada pada nilai 2.24. Jika dilihat hirarki kematangan SAMM, tingkat kematangan berada pada (Committed Process). Hal tersebut menunjukkan proses keselarasan mulai diinisiasi oleh RSUD Haji Surabaya.

Kata Kunci— Business-IT Alignment, evaluasi, penilaian, Strategic Alignment Maturity Model (SAMM).

**BUSINESS-IT ALIGNMENT EVALUATION
BASED ON STRATEGIC ALIGNMENT
MATURITY MODEL (SAMM)
(CASE STUDY : RSU HAJI SURABAYA)**

Name : MUHAMMAD NASHIEF
NRP : 5211 100 130
Departement : INFORMATION SYSTEM FTIF-ITS
Supervisor 1 : Hanim Maria Astuti, S.Kom, M.Sc
Supervisor 2 : Anisah Herdiyanti, S.Kom, M.Sc

ABSTRACT

Business-IT Alignment is important to be managed. Business-IT Alignment will have positive impact which can deliver IT value and improvement business performance. RSU Haji Surabaya as a regional public service board using information technology to provide a good service as a tools to improve performance of the company. One of the efforts made by RSU Haji Surabaya to improve performance of the company with SIM Installation. SIM Installation focuses on manage information technology in hospitals. SIM Installation has had clear strategy and generated as evaluation performance, the employee has had clearly duties and responsibility, and has had infrastructure and system to achieve information technology goals and business goals. However, it appears curious to know whether SIM Installation strategy has been aligned with business strategy. Therefore, evaluation is needed through strategic alignment maturity assessment for SIM Installation strategy and business strategy.

This research aim to determine score of Business-IT Alignment maturity in RSU Haji Surabaya through a method of assessment named Strategic Alignment Maturity Model (SAMM). To generate the maturity value of this research, begins with make a questionnaire for depth interviews and document review.

There are six criteria to determine maturity based on SAMM. Business-IT Alignment maturity score as a reference to provide improvement recommendation in the form of activities must be done by RSU Haji Surabaya.

The result of this research is Business-IT Alignment maturity score in RSU Haji Surabaya. Based on the result of the assessment Business-IT Alignment achieve 2.24. If the views hierarchy SAMM maturity, the maturity level is at (Committed Process). It shows the alignment process is started by RSU Haji Surabaya.

Keywords — Business-IT Alignment, assessment, evaluation, Business-IT Alignment, Strategic Alignment Maturity Model (SAMM).

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah atas karunia, rahmat, barakah, dan jalan yang telah diberikan Allah SWT selama ini sehingga penulis mendapatkan kelancaran dalam menyelesaikan tugas akhir dengan judul:

**EVALUASI KESELARASAN STRATEGI SI/TI
DENGAN STRATEGI BISNIS BERDASARKAN
STRATEGIC ALIGNMENT MATURITY MODEL (SAMM)
(STUDI KASUS : RSU HAJI SURABAYA)**

Terima kasih atas pihak-pihak yang telah mendukung, memberikan saran, motivasi, semangat, dan bantuan baik materi maupun spiritual demi tercapainya tujuan pembuatan tugas akhir ini. Secara khusus penulis akan menyampaikan ucapan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada:

1. Bapak M.Arwin Aditiawarman, S.Kom, Ibu Masfulatul, S.Kom, Ibu Pelma Yunita S.T selaku karyawan Instalasi SIM dan Ibu Drg, Rahaju Sulistyawati, MARS selaku karyawan PPE, dan seluruh pihak RSU Haji Surabaya yang sangat membantu dan meluangkan waktunya dalam pengumpulan data tugas akhir ini.
2. Ibu Hanim Maria, S.Kom, M.Sc dan Ibu Anisah Herdiyanti, S.Kom, M.Sc selaku dosen pembimbing yang meluangkan waktu, memberikan ilmu, petunjuk, dan motivasi untuk kelancaran Tugas Akhir ini.
3. Bapak Ir. Ahmad Holil Noor Ali., M.Kom dan Bapak Tony Dwi Susanto, S.T.,M.T.,Ph.D selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan untuk pengembangan tugas akhir ini.
4. Bapak Nisfu Asrul Sani, S.Kom, M.Sc selaku dosen wali, terima kasih atas bimbingan yang diberikan selama penulis menjadi mahasiswa sarjana di Jurusan Sistem Informasi ITS.
5. Mama dan Baba kedua orang tua penulis, Lubnah Baisa dan Abdullah Shihab yang senantiasa mendokan dan mendukung. Serta adik Ahmad Nadil dan seluruh keluarga

tercinta yang mendorong penulis untuk segera menyelesaikan tugas akhir ini.

6. Seluruh dosen Jurusan Sistem Informasi ITS yang telah memberikan ilmu yang sangat berharga bagi penulis.
7. Pak Hermono, selaku admin laboratoriu PPSI yang membantu penulis dalam hal administrasi penyelesaian tugas akhir.
8. Sahabat terbaik penulis yang selalu memberikan motivasi dan dukungan selama empat tahun perkuliahan Carissa, Hani, Mayang, Zaki.
9. Teman –Teman Hublu HMSI yang selalu memberikan dukungan dalam menyelesaikan tugas akhir ini Giovanny, Yuli, Hasbi, Nyit, Revy,Indi, Keke, Weldy, Adit, Aik, Galent, Luqman.
10. Teman dan partner asisten laboratorium PPSI yang selalu memberi motivasi dan saling bekerjasama untuk menyelesaikan tugas akhir ini Aula dan Faiz.
11. Teman – teman Anggota Laboratorim PPSI yang selalu memberikan bantuan dan motivasi demi selesainya tugas akhir ini (Terry,Oki, Dina, Nadia,Stepen,Sulis, Linda, Maya, Yusrida, Karen,Dyah, Mas Rijal, Angga, Rendy) dan lain-lain yang tidak dapat disebutkan satu per satu serta teman-teman member E-Bisnis dan SPK
12. Seluruh keluarga BASILISK yang menemani penulis selama empat tahun perkuliahan di Jurusan Sistem Informasi
13. Seluruh kakak FOXIS dan AE9IS, serta adik-adik SOLARIS yang memberikan banyak pembelajaran selama ini.
14. Berbagai pihak yang membantu dalam penyusunan Tugas Akhir ini dan belum dapat disebutkan satu per satu.

Penyusunan laporan ini masih jauh dari sempurna, untuk itu saya menerima adanya kritik dan saran yang membangun untuk perbaikan di masa mendatang. Semoga buku tugas akhir ini dapat memberikan manfaat pembaca

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
LEMBAR PERSETUJUAN.....	iv
ABSTRAK.....	v
ABSTRACT.....	vii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR TABEL.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Perumusan Masalah.....	4
1.3. Batasan Pengerjaan Tugas Akhir.....	4
1.4. Tujuan Tugas Akhir.....	4
1.5. Manfaat Tugas Akhir.....	5
1.6. Relevansi.....	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	7
2.1. Studi Sebelumnya.....	7
2.2. Evaluasi.....	9
2.3. Strategi.....	9
2.4. Korelasi antara Strategi SI, Strategi TI dengan Strategi Bisnis.....	10
2.5. Keselarasan Strategi SI/TI (<i>Business-IT Alignment</i>).....	12
2.6. Maturity Model.....	16
2.7. Strategic Alignment Maturity Model (SAMM).....	17
2.7.1. <i>Communications</i>	18
2.7.2. <i>Competence & Value Measurements</i>	21
2.7.3. <i>Governance</i>	26
2.7.4. <i>Partnership</i>	30
2.7.5. <i>Scope & Architecture</i>	33
2.7.6. <i>Skills</i>	36
2.7.7. Tingkatan Kematangan SAMM.....	39

2.8.	COBIT 5	41
2.9.	Pemetaan SAMM dengan COBIT5	44
2.10.	Rumah Sakit Umum (RSU) Haji Surabaya	45
2.10.1.	Visi dan Misi	45
2.10.2.	Tugas Pokok dan Fungsi	46
2.10.3.	Struktur Organisasi	46
2.11.	Klasifikasi Rumah Sakit menurut Kelas/Tipe	49
BAB III METODOLOGI PENELITIAN		51
3.1.	Metodologi Penelitian	51
3.2.	Tahapan Perancangan	53
3.2.1.	Studi Literatur	53
3.2.2.	Pembuatan Perangkat Evaluasi	53
3.3.	Tahapan Implementasi	56
3.4.	Tahapan Pembahasan Hasil	59
3.4.1.	Penilaian	59
3.4.2.	Penginterpretasian Nilai Kematangan	60
3.4.3.	Penyusunan Rekomendasi	61
BAB IV PERANCANGAN		63
4.1.	Perancangan Studi Kasus	63
	Tujuan Studi Kasus	63
	<i>Unit of Analysis</i>	64
4.2.	Perancangan Kuesioner	66
4.3.	Perancangan Lembar Penilaian (<i>Sheet</i>)	66
4.4.	Persiapan Pengumpulan Data	66
4.5.	Metode Pengolahan Data	71
4.6.	Pendekatan Analisis	71
BAB V IMPLEMENTASI		73
5.1.	Pengumpulan Data	73
5.1.1.	Waktu Wawancara	73
5.1.2.	Profil Responden	75
5.2.	Hasil Wawancara	75
5.2.1.	<i>Communication</i>	76
5.2.2.	<i>Competence / Value Measurement</i>	80
5.2.3.	<i>Governance</i>	83
5.2.4.	<i>Partnership</i>	87
5.2.5.	Scope & Architecture	90
5.2.6.	<i>Skills</i>	92

5.3.	Hasil Lembar Penilaian	95
5.4.	Hasil Kuesioner.....	97
5.5.	Hasil Review Dokumen	102
5.6.	Hambatan.....	104
BAB VI HASIL DAN PEMBAHASAN		105
6.1.	Hasil Penilaian	105
6.1.1.	<i>Communication</i>	105
6.1.2.	<i>Competence & Value Measurement</i>	110
6.1.3.	<i>Governance</i>	117
6.1.4.	<i>Partnership</i>	126
6.1.5.	<i>Scope & Architecture</i>	131
6.1.6.	<i>Skills</i>	136
6.1.7.	Hasil Nilai Kematangan	141
6.2.	Interpretasi Nilai Kematangan	143
6.2.1.	<i>Communication</i>	143
6.2.2.	<i>Competence & Value Measurement</i>	145
6.2.3.	<i>Governance</i>	146
6.2.4.	<i>Partnership</i>	149
6.2.5.	<i>Scope & Architecture</i>	150
6.2.6.	<i>Skills</i>	152
6.2.7.	Hasil Keseluruhan	153
6.3.	Penyusunan Rekomendasi.....	154
6.3.1.	Nilai Kematangan Saat Ini (<i>As-Is</i>).....	154
6.3.2.	Target Nilai Kematangan Organisasi (<i>To-Be</i>).....	154
6.3.3.	Penentuan Sub Kriteira yang Akan Ditingkatkan.....	155
6.3.4.	Penyusunan Usulan Aktivitas.....	162
BAB VII KESIMPULAN DAN SARAN.....		187
7.1.	Kesimpulan.....	187
7.2.	Saran.....	188
DAFTAR PUSTAKA		189
BIODATA PENULIS		193
LAMPIRAN A		A-1
LAMPIRAN B		B-1
LAMPIRAN C		C-1
LAMPIRAN D.....		D-1

LAMPIRAN E	E-1
LAMPIRAN F.....	F-1

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	7
Tabel 2.2 Critical Success Factor Keselarasan Perencanaan Bisnis dengan Perencanaan SI/TI.....	13
Tabel 2.3 Faktor Pendukung dan Penghambat Keselarasan Strategi.....	14
Tabel 3.1 Tujuan Wawancara.....	57
Tabel 4.1 Pemetaan Responden.....	68
Tabel 5.1 Waktu pelaksanaan wawancara.....	73
Tabel 5.2 Profil Responden.....	75
Tabel 5.3 Hasil review dokumen.....	102
Tabel 5.4 Pemahaman Instalasi SIM.....	100
Tabel 5.5 Pemahaman PPE.....	102
Tabel 6.1 Parameter Penilaian 1.....	106
Tabel 6.2 Parameter Penilaian 2.....	107
Tabel 6.3 Nilai Kematangan Kriteria <i>Communication</i>	110
Tabel 6.4 <i>IT Metrics</i> RSUD Haji Surabaya.....	111
Tabel 6.5 <i>Business Metrics</i> RSUD Haji Surabaya.....	112
Tabel 6.6 Dokumen Pencapaian <i>IT Metrics</i>	116
Tabel 6.7 Nilai Kematangan Kriteria <i>Competence & Value Measurement</i>	117
Tabel 6.8 Dokumen Perencanaan Instalasi SIM 5 tahun.....	119
Tabel 6.9 Nilai Kematangan Kriteria <i>Governance</i>	125
Tabel 6.10 Nilai Kematangan Kriteria <i>Partnership</i>	131
Tabel 6.11 Penggunaan Modul Aplikasi <i>Helathy Plus</i>	132
Tabel 6.12 Nilai Kematangan Kriteria <i>Scope & Architecture</i>	135
Tabel 6.13 Nilai Kematangan Kriteria <i>Skills</i>	141
Tabel 6.14 Nilai Keseluruhan Masing-Masing Kriteria.....	142
Tabel 6.15 Kondisi <i>As-Is</i> dan <i>To-Be</i>	158
Tabel 6.16 Hasil Pemetaan Kriteria <i>Communication</i>	163
Tabel 6.17 Metode Evaluasi Investasi.....	176
Tabel 6.18 Kriteria Prioritisasi.....	181
Tabel 6.19 Matrix Prioritisasi.....	182

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Relevansi Tugas Akhir dengan Roadmap Penelitian Lab. PPSI	6
Gambar 2.1 Hubungan Strategi Bisnis, Strategi SI, dan Strategi TI	11
Gambar 2.2 Konseptual Keselarasan Strategi.....	15
Gambar 2.3 Kriteria SAMM	18
Gambar 2.4 Tingkat Kematangan SAMM.....	40
Gambar 2.5 Proses TI di COBIT 5 [30]	43
Gambar 2.6 Proses Pemetaan	44
Gambar 2.7 Struktur Organisasi RSUD Haji Surabaya	49
Gambar 3.1 Tahapan Utama.....	51
Gambar 3.2 Metodologi Penelitian.....	52
Gambar 3.3 Proses Penyusunan Rekomendasi.....	62
Gambar 4.1 Tujuan Studi Kasus [35]	65
Gambar 5.1 Tampilan Lembar Penilaian	96
Gambar 5.2 Dashboard Nilai Kematangan	97
Gambar 6.1 Struktur Organisasi Direktur Umum dan Keuangan	120
Gambar 6.2 Pelaporan Instalasi SIM ke Wadir Umum dan Keuangan	122
Gambar 6.3 Struktur Organisasi Instalasi SIM	124
Gambar 6.4 Tata Hubungan Kerja Instalasi SIM.....	127
Gambar 6.5 <i>Spider Chart</i> Nilai Kematangan.....	142
Gambar 6.6 Posisi Kematangan	143
Gambar 6.7 Target atau Kondisi <i>to-be</i> Kematangan RSUD Haji Surabaya.....	155

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

BAB I

PENDAHULUAN

Pada bab ini menjelaskan beberapa hal mendasar pada penulisan tugas akhir ini. Hal –hal yang mendasar meliputi latar belakang, rumusan permasalahan, batasan masalah, tujuan, dan manfaat dari tugas akhir ini. Dari uraian tersebut, diharapkan gambaran umum permasalahan dan pemecahan tugas akhir ini dapat dipahami

1.1. Latar Belakang

Dewasa ini, persaingan bisnis semakin ketat sehingga suatu perusahaan harus selalu menemukan cara atau strategi untuk bisa unggul menghadapi persaingan di masing-masing sektor bisnis. Menurut Parker sistem informasi atau teknologi informasi berperan penting dalam memberikan nilai tambah sebuah perusahaan [1]. Saat ini dengan teknologi informasi dapat memberikan *value* untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi [2]. *Value* dibagi menjadi dua komponen yaitu pengurangan biaya dan keuntungan (*benefit*) [1]. Perusahaan dapat mengurangi biaya dan meningkatkan keuntungan dengan melakukan investasi teknologi informasi. Strategi SI/TI memastikan agar investasi teknologi informasi dapat memberikan *value* bagi perusahaan. Bagi sebagian besar perusahaan strategi SI/TI harus mendukung strategi bisnis [3] . Oleh sebab itu, dibutuhkan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis (*strategic alignment*).

Berdasarkan survei yang dilakukan *Society Information Management* kepada 300 CEO, CIO, Manajer perusahaan, dan Manajer senior TI mengungkapkan bahwa *Business-IT Alignment* merupakan konsentrasi paling utama di perusahaan mereka [4]. Keselarasan antara SI/TI dan strategi bisnis akan mengarahkan organisasi untuk dapat merealisasikan manfaat dari invesatsi TI dalam rangka menciptakan keunggulan kompetitif bisnis yang berkesinambungan [4]. Apabila strategi SI/TI dan strategi bisnis tidak selaras dapat meyebabkan proyek

TI dibatalkan, tidak memenuhi kebutuhan bisnis, pelanggan tidak puas, dan tingginya biaya teknologi informasi [5]. Oleh karena itu, penyelarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis merupakan hal yang sangat penting untuk meningkatkan kinerja perusahaan dan keuntungan perusahaan.

Sektor kesehatan seperti rumah sakit merupakan salah satu contoh sektor yang membutuhkan peranan teknologi informasi dalam pelaksanaan proses bisnis. Sebagian besar rumah sakit tidak lepas dari teknologi informasi untuk mendukung proses bisnisnya, sehingga tanpa teknologi informasi proses bisnis di rumah sakit dapat terhambat. Rumah Sakit Umum Haji Surabaya berdasarkan Keputusan Gubernur Jawa Timur Nomor 188/441/KPTS/013/2008 tanggal 30 Desember 2008 ditetapkan sebagai Badan Layanan Umum Daerah (BLUD). RSUD Haji Surabaya sebagai Badan Layanan Umum Daerah harus meningkatkan kinerja, manfaat, kinerja pelayanan, dan kinerja keuangan. RSUD Haji Surabaya telah menerapkan teknologi informasi untuk memberikan layanan yang baik sebagai sarana untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Salah satu upaya yang dilakukan RSUD Haji Surabaya untuk meningkatkan kinerja perusahaan dengan adanya Instalasi SIM. Instalasi SIM berfokus pada pengelolaan teknologi informasi di rumah sakit. Kondisi saat ini di Instalasi SIM yaitu : 1) Instalasi SIM telah memiliki strategi yang jelas dan telah diturunkan sebagai bahan evaluasi kinerja Instalasi SIM, 2) karyawan telah memiliki tugas pokok dan fungsi yang jelas untuk mencapai tujuan teknologi informasi, dan 3) telah memiliki infrastruktur dan sistem yang membantu proses bisnis RSUD Haji Surabaya.

Namun demikian, muncul pertanyaan apakah strategi Instalasi SIM telah selaras dengan strategi bisnis RSUD Haji Surabaya. Untuk itu, dibutuhkan evaluasi dengan mengukur kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis di RSUD Haji Surabaya. Melakukan pengukuran kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis bertujuan untuk mengetahui posisi kematangannya. Salah satu mekanisme atau metode untuk

melakukan pengukuran keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis adalah *Strategic Alignment Maturity Model* (SAMM). Metode ini diperkenalkan oleh Luftman yang dibuat berdasarkan pengembangan 12 komponen pada *Strategic Alignment Model* oleh Henderson dan Venkatraman [6]. Luftman mengidentifikasi faktor pendukung dan faktor penghambat keselarasan strategi berdasarkan 12 komponen *Strategic Alignment Model* (SAM). Hasilnya tercipta enam kriteria untuk melakukan pengukuran kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis.

Mengetahui tingkat kematangan merupakan hal yang penting bagi perusahaan. Tingkat kematangan penting untuk diketahui agar perusahaan mendapat informasi terkait seberapa baik pengelolaan teknologi informasi di sebuah organisasi. Informasi tersebut berguna untuk memperbaiki proses TI agar nilai TI dan kinerja perusahaan meningkat.

Oleh karena itu, tujuan dari penelitian tugas akhir ini adalah untuk melakukan evaluasi kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis menggunakan metode *Strategic Alignment Maturity Model* (SAMM). Pengukuran ini dapat memberikan informasi kepada RSUD Haji Surabaya mengenai tingkat keselarasan strategi. Penelitian ini tidak hanya terbatas pada pengukuran namun juga memberikan rekomendasi berupa usulan aktivitas perbaikan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis dengan tujuan peningkatan nilai TI dan peningkatan kinerja RSUD Haji Surabaya. Selain itu penelitian ini berkontribusi dalam penambahan referensi mengenai pengukuran kematangan keselarasan strategi karena hanya 3 dari 100 penelitian tentang pengukuran kematangan yang meneliti tentang kematangan keselarasan strategi [7].

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah yang akan diteliti pada Tugas Akhir ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana posisi kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis berdasarkan *Strategic Alignment Maturity Model* di RSUD Haji Surabaya?
2. Bagaimana hasil interpretasi nilai kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis di RSUD Haji Surabaya?
3. Aktivitas apa saja pada yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis di RSUD Haji Surabaya?

1.3. Batasan Pengerjaan Tugas Akhir

Berdasarkan permasalahan di atas, maka batasan masalah dari Tugas Akhir ini adalah sebagai berikut:

1. Justifikasi penilaian masing-masing kriteria dilakukan berdasarkan hasil wawancara.
2. Penjabaran kuesioner tidak termasuk sub kriteria *Manage Emerging Technology & Management Style* dengan alasan tidak tertera pada referensi utama peneliti yang tertera pada penelitian yang berjudul "*Towards A Strategic Alignment Maturity Assessment Method For Fast Moving Consumer Goods Companies*" [8].

1.4. Tujuan Tugas Akhir

Tujuan yang diharapkan dari penelitian Tugas Akhir ini sebagai berikut:

1. Mengetahui posisi kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis berdasarkan *Strategic Alignment Maturity* (SAMM) di RSUD Haji Surabaya.
2. Mengetahui hasil interpretasi nilai kematangan keselarasan strategi SI//TI dengan strategi bisnis di RSUD Haji Surabaya.

3. Mengetahui aktivitas yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis.

1.5. Manfaat Tugas Akhir

Manfaat yang di dapat dengan Tugas Akhir ini adalah sebagai berikut:

Bagi akademis

1. Memberikan sumbangsih pengetahuan mengenai implementasi *Strategic Alignment Maturity Model* (SAMM) di sektor kesehatan.
2. Menambah referensi dalam penilaian kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis

Bagi Organisasi

1. Mengetahui posisi kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis, sehingga mengetahui seberapa baik pengelolaan teknologi informasi di RSUD Haji Surabaya.
2. Usulan aktivitas yang dihasilkan akan menjadikan acuan untuk memperbaiki keselarasan strategi bisnis dan strategi TI sehingga dapat meningkatkan produktivitas TI dan peningkatan kinerja bisnis dan TI.

1.6. Relevansi

Tugas akhir ini berkaitan dengan mata kuliah Perencanaan Strategis Sistem Informasi (PSSI) dan Pemantauan Kinerja dan Evaluasi Teknologi Informasi (PKETI). Sementara itu posisi tugas akhir pada *roadmap* penelitian Laboratorium Perencanaan dan Pengembangan Sistem Informasi (PPSI) tersaji pada Gambar 1.1.



Gambar 1.1 Relevansi Tugas Akhir dengan Roadmap Penelitian Lab. PPSI

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini akan dibahas mengenai tinjauan pustaka dari tugas akhir. Bab ini berisi dasar teori yang mendukung tugas akhir sehingga ada dasar teori yang cukup kuat sebagai pendukung pelaksanaan tugas akhir.

2.1. Studi Sebelumnya

Tugas akhir ini memiliki dasar penilaian keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis (*strategic alignment*) menggunakan model *Strategic Alignment Maturity Model* (SAMM). Penjelasan singkat tentang penelitian terdahulu akan tertera pada Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti	Katheryn M. Scott [8]
Judul Penelitian	<i>Towards A Strategic Alignment Maturity Assessment Method For Fast Moving Consumer Goods Companies</i>
Sampel	Kuesioner disebar kepada unit TI dan Unit bisnis di perusahaan <i>Fast Moving Consumer Goods</i> (FMCG)
Metode Justifikasi	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan rata-rata dalam menentukan tingkat kematangan • Peneliti melaukan validasi terhadap rata-rata berdasarkan kondisi kekinian perusahaan
Nama Peneliti	Jerry Luftman [9]

Judul Penelitian	<i>Assessing Business-IT Alignment Maturity</i>
Sampel	Kuesioner disebar kepada unit TI dan Unit bisnis di 25 perusahaan
Metode Justifikasi	<ul style="list-style-type: none"> • Hasil kuesioner di rata-rata • Peneliti melakukan validasi terhadap rata-rata berdasarkan kondisi kekinian perusahaan • Butuh bantuan pakar untuk menentukan tingkat kematangan
Nama Peneliti	Mohammed Khanfar & Imran A Zulkarnaen [10]
Judul Penelitian	<i>Assessing the IT-Business Alignment Maturity in a Hospitality and Exhibition Company</i>
Sampel	<ul style="list-style-type: none"> • 76 Manajer • 120 Staff • 16 Manajer TI • 20 Staff TI
Metode Justifikasi	<ul style="list-style-type: none"> • Memetakan pertanyaan kuesioner untuk menentukan <i>actor</i> yang akan mengisi kuesioner • Menggunakan nilai median untuk menentukan nilai kematangan • Nilai median tersebut di rata-rata untuk menentukan nilai

	kematangan pada masing-masing komponen
--	--

2.2. Evaluasi

Evaluasi atau *evaluation* adalah salah satu rangkaian kegiatan dalam meningkatkan kualitas, kinerja, dan produktivitas suatu lembaga dalam melaksanakan programnya. Menurut Griffin dan Nix (1991) evaluasi adalah *judgment* terhadap nilai atau implikasi dari hasil dan pengukuran. Menurut Tyle (1950), evaluasi adalah proses penentuan sejauh mana tujuan perusahaan telah tercapai. Menurut KBBI evaluasi adalah proses pengukuran yang hasilnya saat ini belum diketahui atau belum diperoleh. Evaluasi dapat didefinisikan sebagai proses menilai sesuatu yang telah dilaksanakan sekaligus membandingkan hasil dengan rencana strategi yang telah ditetapkan. Jadi, evaluasi adalah proses penilaian yang bertujuan untuk mengetahui sampai sejauh mana tujuan telah tercapai dalam meningkatkan kualitas dan kinerja perusahaan. Penelitian tugas akhir ini melakukan proses evaluasi terhadap keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis.

2.3. Strategi

Kata strategi berasal dari kata *Strategos* dari bahasa Yunani yang merupakan gabungan dari *Stratos* atau tentara dan *Ego* atau pemimpin. Strategi didefinisikan sebagai perencanaan komprehensif yang menjelaskan bagaimana mencapai semua tujuan yang telah ditentukan. Secara umum, strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Menurut Hamel & Prahalad (1995), strategi didefinisikan sebagai tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Menurut Siagian (2004) menyatakan bahwa strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu

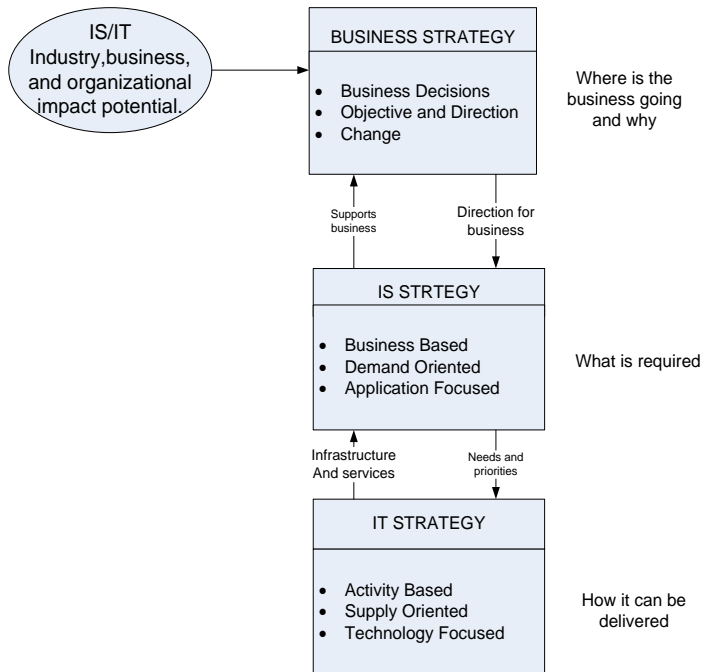
organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut. Menurut Craig & Grant (1996) strategi adalah penetapan sasaran dan tujuan jangka panjang sebuah perusahaan dan arah tindakan serta alokasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai sasaran dan tujuan. Jadi dapat disimpulkan bahwa strategi perusahaan adalah suatu penetapan tindakan dalam jangka waktu tertentu dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi. Penelitian tugas akhir ini erat kaitannya dengan strategi karena proses yang dilakukan evaluasi ada strategi SI/TI dan strategi bisnis perusahaan.

2.4. Korelasi antara Strategi SI, Strategi TI dengan Strategi Bisnis

Strategi SI/TI dengan strategi bisnis ketika sudah selaras, maka dapat memastikan bahwa sumber daya TI perusahaan dapat dipastikan sebagai faktor pemicu keberhasilan organisasi tersebut. Menurut Ward dan Peppard mengindikasikan bahwa kontribusi dan kinerja yang diberikan oleh Teknologi Informasi (TI) untuk organisasi atau perusahaan telah menjadi sangat signifikan [11]. Akan tetapi, jika sebuah organisasi hanya berfokus pada TI saja ini menyebabkan pada kegagalan strategi bisnis.

Metode yang paling tepat atau efektif untuk mencapai manfaat dari SI/TI dengan cara perusahaan berkonsentrasi pada analisis permasalahan bisnis dan tidak hanya menjadikan SI/TI sebagai satu-satunya solusi untuk menyelesaikan permasalahan bisnis [12]. Strategi sistem informasi (SI) mendefinisikan kebutuhan organisasi akan informasi dan sistem yang untuk mendukung strategi bisnis. Strategi teknologi informasi ini mendefinisikan dan memprioritaskan investasi teknologi informasi yang dibutuhkan untuk mencapai portfolio aplikasi yang ideal sebagai pendukung strategi bisnis [11].

Hubungan antara strategi bisnis, strategi SI, dan strategi TI yang adalah terlihat seperti Gambar 2.1 dibawah ini :



Gambar 2.1 Hubungan Strategi Bisnis, Strategi SI, dan Strategi TI

Pada Gambar 2.1 diatas menjelaskan bahwa strategi bisnis sebagai acuan utama untuk merumuskan strategi SI/TI [11]. Strategi teknologi informasi (TI) akan berfokus pada teknologi, infrastruktur, dan kemampuan perusahaan. Strategi TI akan mencakup bagaimana kemampuan teknologi informasi, bagaimana pengelolaan sumber daya, dan layanan teknologi informasi tersebut. Strategi TI ini akan merujuk pada strategi sistem informasi. Strategi sitem informasi (SI) berfokus pada apa kebutuhan sistem informasi perusahaan dan apa kebutuhan portfolio aplikasi perusahaan. Menurut Ward dan Peppard memberi kesimpulan bahwa SI/TI harus dipererhatikan secara efisien dan efektif, seperti bagian dari bisnis yang lain untuk bertahan dan memberikan keunggulan strategis.

2.5. Keselarasan Strategi SI/TI (*Business-IT Alignment*)

Keselarasan strategi antara strategi sistem informasi/teknologi informasi (SI/TI) dengan strategi bisnis ditunjukkan melalui hubungan dua arah yang saling mendukung. Keselarasan antara strategi SI/TI dan strategi bisnis mengarahkan organisasi untuk dapat merealisasikan manfaat dari investasi TI dalam rangka menciptakan keunggulan kompetitif bisnis yang berkesinambungan [4]. Mencapai keselarasan membutuhkan upaya berkelanjutan mengenai perencanaan strategis, penataan kembali tujuan, dalam pelaksanaan *best practice* dalam mendukung dan membentuk strategi bisnis [5]. Keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis didefinisikan sejauh mana visi dan misi, tujuan, perencanaan yang terkandung dalam strategi bisnis didukung oleh TI [13]. Menurut Henderson dan Venkartman menyatakan bahwa keselarasan merupakan sejauh mana kecocokan antara strategi SI/TI dengan strategi bisnis, infrastruktur bisnis, dan infrastruktur TI [14]. Keselarasan yang baik berarti organisasi menggunakan TI di waktu yang tepat dan aksi tersebut sesuai dengan strategi bisnis, tujuan, dan kebutuhan perusahaan [15]. Dapat disimpulkan bahwa keselarasan strategi bisnis dan strategi SI/TI adalah bagaimana strategi TI dapat mendukung strategi bisnis yang sesuai dengan tujuan dan kebutuhan organisasi.

Bedasarkan penelitian *Society Information Management* yang dilakukan survei kepada 300 CEO, CIO, Manajer perusahaan, dan Manajer senior TI mengungkapkan bahwa *IT Strategic Alignment* merupakan konsentrasi paling utama di perusahaan mereka [4]. Hal tersebut menunjukkan bahwa *IT Strategic Alignment* sangatlah penting untuk dikelola perusahaan. Namun saat ini banyak perusahaan strategi bisnis dan TI masih belum selaras. Apabila antara strategi bisnis dan strategi TI tidak selaras dapat menyebabkan proyek TI dibatalkan atau berlebihan, tidak memenuhi kebutuhan bisnis, pelanggan tidak puas, dan tingginya biaya teknologi informasi [5]. Ketidakselarasan tersebut mengakibatkan kontribusi TI gagal dan harus belajar mengelola investasi TI agar investasi tersebut dapat

memberikan nilai bagi perusahaan. Bukti lain dari akibat dari tidak selarasnya strategi SI/TI dengan strategi bisnis yaitu ketika investasi TI perusahaan tidak memberikan *value* atau nilai bagi perusahaan tersebut

Menurut Teo dan Ang [16] terdapat *critical success factors* untuk keselarasan perencanaan SI/TI dengan perencanaan bisnis seperti pada Tabel 2.2 dibawah ini :

Tabel 2.2 Critical Success Factor Keselarasan Perencanaan Bisnis dengan Perencanaan SI/TI

1. Komitmen yang baik <i>Top Management</i> kepada penggunaan strategi TI.
2. Kepercayaan diri oleh <i>Top Management</i> pada departemen TI perusahaan.
3. Pengetahuan tentang TI yang baik oleh <i>Top Management</i>
4. Pengetahuan bisnis yang baik oleh manajemen TI.
5. Tujuan bisnis diketahui oleh manajemen TI.
6. Perencanaan bisnis perusahaan tersedia kepada manajemen TI.
7. Departemen TI bisa mengidentifikasi cara-cara kreatif menggunakan TI secara strategis.
8. Staff TI bisa mengikuti perkembangan di dunia TI.
9. Komunikasi yang rutin antara pengguna dengan departemen TI.

10. Manajemen bisnis dan TI berkerjasama untuk memprioritaskan pengembangan aplikasi di perusahaannya.
11. Efisiensi dan kehandalan departemen TI.
12. Departemen TI tanggap terhadap kebutuhan pengguna.

Menurut Luftman dan Brier terdapat faktor pendukung dan faktor penghambat dari implementasi keselarasan strategi bisnis dan strategi SI/TI [15]. Faktor pendukung dan penghambat dapat dilihat Tabel 2.3 dibawah ini :

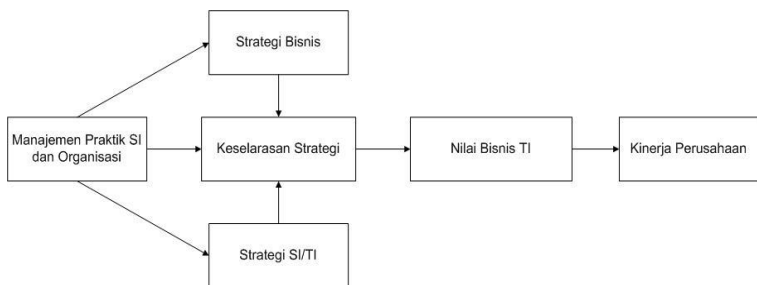
Tabel 2.3 Faktor Pendukung dan Penghambat Keselarasan Strategi

Faktor Pendukung	Faktor Penghambat
<i>Top Management</i> memberikan dukungan kepada TI.	Kurangnya hubungan yang baik antara TI dengan bisnis.
Bagian TI turut serta dalam pengembangan strategi.	Kurangnya prioritas yang baik
TI dapat mendukung bisnis.	TI gagal dalam pemenuhan komitmen.
Kerjasama antara bisnis dengan TI yang baik.	TI tidak faham terhadap bisnis
Prioritisasi yang baik untuk project TI.	<i>Top Management</i> memberikan dukungan yang baik terhadap TI.
TI menunjukkan sikap kepemimpinan.	Kurangnya jiwa kepemimpinan pada manajemen TI.

Strategic Alignment tidak hanya sebagai faktor kritis organisasi untuk keefektifan dan efisiensi sumber daya TI perusahaan, tetapi keselarasan harus dihadirkan sebelum SI dipilih untuk mencapai efektivitas TI yang maksimum [17] dan mendukung strategi bisnis [18]. Menurut Kaplan mengindikasikan ketika

sebuah organisasi menggunakan TI secara strategis untuk meningkatkan proses bisnis yang kritis, maka perusahaan dapat meningkatkan posisi kompetitif [19]. Strategi SI/TI dengan strategi bisnis benar-benar selaras, maka berbagai bagian dari organisasi akan bersama-sama mencapai tujuan organisasi [20]. Keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis akan memastikan seluruh aktivitas organisasi diarahkan menuju pencapaian bisnis bersama [21]. Jadi, keselarasan strategi SI/TI tidak hanya sebagai faktor yang sangat penting tetapi juga dapat memberikan dan meningkatkan kinerja perusahaan dan meningkatkan *competitive advantage* perusahaan.

Hasil yang diharapkan ketika strategi SI/TI dengan strategi bisnis selaras yaitu peningkatan kinerja perusahaan. Keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis dapat memberikan dampak positif terhadap peningkatan keuntungan perusahaan. Pada penelitian menemukan bahwa keselarasan strategi berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis perusahaan [22]. Nilai riil dari keselarasan strategi adalah pemanfaat investasi TI perusahaan yang baik. Dapat dilihat pada Gambar 2.2 dibawah ini menjelaskan bahwa tujuan akhir dari keselarasan strategi bisnis dengan strategi SI/TI yaitu peningkatan kinerja perusahaan.



Gambar 2.2 Konseptual Keselarasan Strategi

Gambar 2.2 menjelaskan bahwa praktik manajemen pada SI dan organisasi perusahaan akan menghasilkan bisnis strategi dan

SI/TI strategi, kedua strategi tersebut dibutuhkannya *strategic alignment* agar investasi TI dapat memberikan nilai hingga tujuan akhirnya kinerja perusahaan yang baik dan selalu meningkat.

2.6. Maturity Model

Maturity Model adalah sebuah metode atau alat yang digunakan untuk mengetahui atau mengevaluasi seberapa baik pengelolaan suatu proses teknologi informasi pada organisasi [23]. Pentingnya mengukur kematangan adalah untuk mengetahui posisi kematangan proses TI yang ada. Mengukur kematangan bertujuan agar organisasi mengetahui seberapa baik pengelolaan TI di organisasi. Memastikan nilai TI dan kinerja perusahaan juga salah satu faktor pentingnya mengukur kematangan suatu organisasi. Mengetahui kematangan dari suatu proses dapat memberikan rekomendasi untuk meningkatkan proses tersebut. Jadi, penting untuk melakukan penilaian kematangan proses TI untuk mengetahui posisi kematangan dan memperbaiki pengelolaan proses sehingga nilai TI dan kinerja perusahaan meningkat.

Banyak sekali metode atau mekanisme untuk mengukur kematangan. Metode untuk mengukur kematangan ini disesuaikan dengan proses yang akan diukur. Berikut adalah contoh metode atau mekanisme dalam pengukuran kematangan yaitu *Capability Maturity Model (CMM)*, *COBIT Maturity Model*, *P3M3 Maturity Model*, *Strategic Alignment Maturity Model*, dan lain-lain [24]. *Capability Maturity Model (CMM)* digunakan untuk mengukur kematangan dari proses pengembangan perangkat lunak [25]. *COBIT Maturity Model* digunakan untuk mengukur kematangan dari tata kelola teknologi informasi perusahaan berdasarkan 34 proses manajemen TI. *P3M3 Maturity Model* digunakan untuk mengukur kematangan manajemen portfolio, program, dan proyek suatu organisasi. *Strategic Alignment Maturity Model (SAMM)* digunakan untuk mengukur kematangan dari keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis. Pada

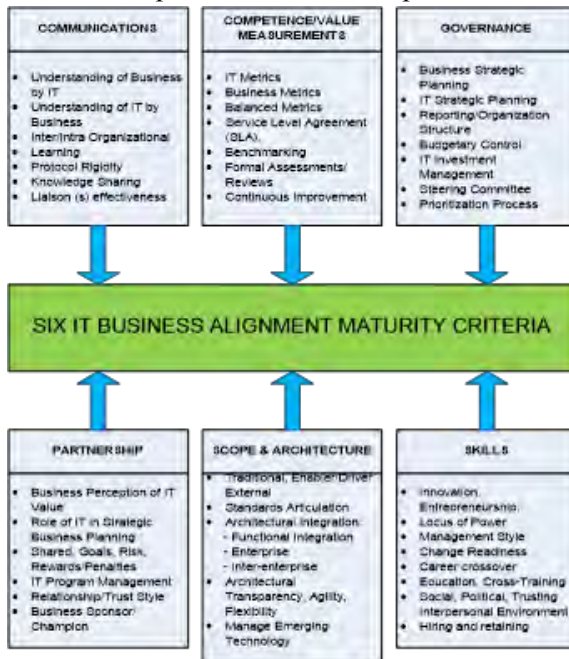
penelitian tugas akhir ini metode yang digunakan untuk mengukur kematangan yaitu SAMP dengan tujuan untuk mengetahui kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis pada RSU Haji Surabaya.

2.7. Strategic Alignment Maturity Model (SAMP)

Strategic Alignment Maturity Model (SAMP) merupakan mekanisme atau metode untuk mengukur keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis. Metode ini dikembangkan oleh Luftman pada tahun 2000 yang dibuat berdasarkan pengembangan 12 komponen pada *Strategic Alignment Model* yang digagas oleh Henderson dan Venkatraman [6]. Luftman mengidentifikasi faktor pendukung dan faktor penghambat keselarasan strategi berdasarkan 12 komponen *Strategic Alignment Model* (SAM). Hasilnya adalah tercipta enam kriteria untuk melakukan penilaian kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan bisnis.

Mencapai keselarasan membutuhkan perubahan yang berangsur dan dinamis. Dukungan yang kuat dari manajemen senior, hubungan kerja yang baik kepemimpinan yang kuat, prioritas yang tepat, kepercayaan, komunikasi yang efektif, dan pemahaman yang menyeluruh tentang lingkungan bisnis dan teknis dibutuhkan untuk mencapai keselarasan [9]. Pengukuran atau penilaian kematangan sebagai sarana untuk mengevaluasi proses keselarasan strategi. Mengukur kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis dapat memberikan informasi bagi perusahaan untuk melihat posisi dari kematangan tersebut dan bagaimana itu dapat ditingkatkan. Mengukur kematangan keselarasan strategi SI/TI dan strategi bisnis bertujuan untuk organisasi dapat mengidentifikasi peluang untuk meningkatkan keselarasan dari bisnis dengan TI [6]. Jadi, merupakan hal yang penting untuk mengukur kematangan keselarasan strategi SI/TI selain untuk mengetahui posisi kematangan dan mengidentifikasi proses perbaikan sehingga dapat meningkatkan kinerja TI dan bisnis perusahaan. SAMP memiliki enam kriteria dalam melakukan penilaian

kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis. Gambar 2.3 mendeskripsikan enam kriteria pada SAMM:



Gambar 2.3 Kriteria SAMM

Berikut adalah penjelasan dari masing-masing kriteria dari dijelaskan pada sub bab berikutnya.

2.7.1. *Communications*

Komunikasi dianggap sebagai kriteria yang sangat penting sebagaimana memastikan berkelanjutan berbagai pengetahuan di seluruh organisasi dan pemahaman bisnis dengan TI dan sebaliknya [26]. Pada kriteria komunikasi ini mencakup sub kriteria sebagai berikut :

a) *Understanding of Business by IT*

Unit TI memahami unit bisnis (*Understanding of Business by IT*) merupakan sub kriteria yang terdapat pada kriteria komunikasi. Pada sub kriteria ini dijelaskan bagaimana bagian TI sebuah perusahaan mengetahui atau memahami konteks lingkungan bisnis. Sebagai contoh karyawan bagian TI memahami strategi bisnis perusahaan, pelanggan, kompetitor, proses bisnis, dan mitra kerjasama.

Pemahaman TI tentang bisnis dapat diketahui melalui lima tingkatan. Lima tingkatan tersebut adalah : 1)Manajer SI/TI tidak paham dengan aspek bisnis, 2)Manajer SI/TI memiliki pemahaman yang terbatas tentang bisnis, 3) pemahaman yang baik oleh manajemen TI, 4) karyawan TI dianjurkan untuk memahami aspek bisnis, 5)pemahaman aspek bisnis dikaitkan dengan pengukuran kinerja.

b) *Understanding of IT by Business.*

Pemahaman tentang TI oleh unit bisnis (*Understanding of IT by Business*) juga merupakan salah satu sub kriteria dari kriteria komunikasi. Pada sub kriteria ini menjelaskan bagaimana sumber daya yang bertanggung jawab di bagian bisnis memahami lingkungan TI. Sebagai contoh staff bagian bisnis memahami strategi SI/TI perusahaan, fungsi dan peran TI terhadap bisnis, kemampuan bagian TI, sistem yang tersedia, layanan yang tersedia, serta proses bisnis TI.

Pemahaman TI terhadap bisnis dapat diketahui melalui lima tingkatan kematangan. Lima tingkatan tersebut adalah 1) Manajer tidak memahami atau sedikit memahami aspek TI, 2) Manajer hanya memiliki keterbatasan pemahaman terhadap TI, 3) Manajer memiliki pemahaman yang baik terhadap TI, 4) Staff bisnis dianjurkan untuk memahami aspek TI, dan 5) Staff bisnis dibutuhkan untuk memahami aspek TI dan dikaitkan dalam pengukuran kinerja staff.

c) *Inter/Intra Organizational Learning*

Pembelajaran dalam dan lintas organisasi (*Inter/Intra Organizational Learning*) merupakan sebuah metode yang sering digunakan perusahaan dalam proses pembelajaran. Proses pembelajaran yang dimaksud antara lain berbagi pengalaman antara karyawan, bagaimana memecahkan permasalahan yang terjadi di perusahaan, tujuan mengenai aktivitas organisasi yang terkait bisnis dan TI, dan *Critical Success Factors* (CSF) perusahaan. Proses pembelajaran organisasi ini dapat diketahui melalui lima tingkat kematangan. Kelima tingkatan kematangan tersebut adalah 1) proses pembelajaran dilakukan secara terbatas sesuai dengan kebutuhan dan dilakukan saat rapat 2) menggunakan *newsletter*, *e-mail*, dan laporan 3) melakukan pelatihan dan rapat departemen, 4) formal terhubung antara manajemen senior dan menengah, 5) formal terhubung antara manajemen senior dan menengah dan terdapat *feedback* untuk pembelajaran yang lebih baik.

d) *Protocol Rigidity*

Protocol rigidity merupakan proses yang dapat menghambat proses diskusi dan berbagi ide tentang pemahaman bisnis dengan TI begitu juga sebaliknya. Pada konteks *protocol rigidity* ini dititikberatkan adalah gaya komunikasi antara bisnis dengan TI. Gaya komunikasi ini dilihat dari kemudahan akses antara unit TI dengan unit bisnis dan keakraban antara unit TI dengan unit bisnis.

Proses penilaian pada sub kriteria *protocol rigidity* ini dapat diketahui melalui lima tingkatan. Kelima tingkatan tersebut adalah 1) satu arah dari bisnis dan berjalan formal, 2) dua arah berjalan tidak formal, 3) dua arah dan berjalan formal 4) dua arah dan berjalan tidak formal, dan 5) dua arah, informal dan fleksibel.

e) *Knowledge Sharing*

Berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) tentang pemahaman bisnis oleh TI dan pemahaman TI oleh bisnis. Sebagai contoh proses berbagai pengetahuan dengan cara dengan cara formal maupun tidak formal yang direncanakan ataupun tidak direncanakan, pemahaman intelektual dan apresiasi dari permasalahan atau kesempatan, tugas, peran, *objectives*, prioritas, *goals*, *direction*. Proses berbagai pengetahuan dapat diketahui melalui lima tingkat kematangan. Tingkat kematangannya antara lain 1) proses berbagai pengetahuan hanya dilakukan jika dibutuhkan, 2) proses berbagai pengetahuan telah terstruktur atau sedang dibuat mekanisme proses berbagai pengetahuan, 3) proses berbagai pengetahuan telah terstruktur hanya pada *key process* atau proses bisnis utama 4) menggunakan *sharing* secara formal kepada seluruh unit 5) menggunakan *sharing* secara formal kepada seluruh unit dan mitra kerjasama.

f) *Liaison(s) effectiveness*

Efektivitas peran penghubung digunakan sebagai orang yang dapat menjembatani proses komunikasi antara unit bisnis dengan unit TI. Terdapat lima tingkatan dalam mengukur kematangan efektivitas peran penghubung antara lain 1) tidak menggunakan peran penghubung atau menggunakan peran penghubung jika dibutuhkan saja, 2) peran penghubung hanya sebagai penghubung interaksi antara unit TI dan unit bisnis 3) peran penghubung digunakan sebagai alat berbagai pengetahuan, 4) peran penghubung digunakan sebagai membangun hubungan yang baik antara unit bisnis dengan unit TI, dan 5) peran penghubung digunakan sebagai membangun hubungan yang baik dengan mitra kerjasama.

2.7.2. *Competence & Value Measurements*

Kompetensi dan penilaian nilai TI menunjukkan nilai TI dapat memberikan kontribusi terhadap bisnis [26].

Departemen TI dianggap sebagai pusat biaya, tetapi tidak mudah untuk mengukur secara kuantitatif nilai dari layanan TI. Demikian pula, TI sering menemukan kesulitan untuk mengekspresikan nilai dalam hal bisnis yang membuatnya sulit dalam mengukur nilai bagi organisasi. Kriteria ini didasarkan pada *Service Level Agreement (SLA)*, *benchmarking*, dan perbaikan terus menerus nilai TI dan layanan yang diberikan kepada bisnis. Berikut adalah sub kriteria dari kriteria *competence* dan *value measurements*:

a) *IT Metrics*

IT Metrics merupakan metode yang digunakan perusahaan dalam mengukur kinerja dan kontribusi TI. Berdasarkan *Strategic Alignment Maturity Model (SAMM)* kematangan *IT Metrics* dapat diketahui melalui lima tingkatan. Lima tingkat kematangannya antara lain sebagai berikut 1) perusahaan mengukur secara teknis saja, 2) pengukuran dilakukan secara teknis, dan berdasarkan keuangan dan jarang untuk direview, 3) pengukuran menggunakan secara teknis, melihat dari efisiensi biaya secara tradisional yaitu ROI (*Return on Investment*), 4) pengukuran menggunakan secara teknis, melihat dari efisiensi biaya secara tradisional yaitu ROI dan terdapat *feedback* untuk menindaklanjuti hasil pengukuran, dan 5) Pengukuran menggunakan pendekatan multi-dimensi yang mencakup aspek teknis, finansial, operasional dan sumber-daya manusia. Ada *feedback* yang bersifat formal terhadap hasil pengukuran. Lingkup pengukuran manfaat juga mencakup entitas luar organisasi (*vendor, outsourcer, customer*).

b) *Business Metrics*

Business Metrics adalah metode yang digunakan dalam perusahaan dalam mengukur kinerja perusahaan. Pengukuran tingkat *Business Metrics* pada perusahaan dapat diketahui melalui lima tingkatan. Lima tingkatan

tersebut antara lain 1) perusahaan tidak mengukur nilai dari investasi bisnis, 2) perusahaan hanya berkonsentrasi dengan efisiensi biaya pada tingkat fungsional dan tidak ada *feedback* untuk mengukur untuk review hasil pengukuran, 3) menggunakan pengukuran tradisional seperti ROI, *activity based costing* (ABC) dan mulai terdapat formal *feedback*, 4) pengukuran juga berpusat pada nilai konsumen, dan 5) pengukuran menggunakan pendekatan multi-dimensi yang mencakup aspek teknis, finansial, operasional dan sumber-daya manusia. Ada *feedback* yang bersifat formal terhadap hasil pengukuran. Lingkup pengukuran manfaat juga mencakup entitas luar organisasi (*vendor, outsourcer, customer*).

c) Balanced Metrics

Balanced Metrics adalah metode yang digunakan perusahaan dalam mengintegrasikan pengukuran TI dan bisnis dalam rangka untuk mengukur kontribusi TI. Kematangan *balanced metric* dapat diketahui melalui lima tingkatan. Lima tingkatan tersebut adalah antara lain 1) tidak mengukur nilai investasi bisnis TI, 2) pengukuran nilai untuk TI dan bisnis tidak terhubung, 3) pengukuran manfaat TI dan kinerja bisnis mulai saling terhubung dan diformalkan dan mulai adanya proses *feedback* yang bersifat formal, 4) pengukuran manfaat TI dan kinerja bisnis sudah saling terhubung dan bersifat formal dan proses *feedback* secara formal digunakan dalam rangka evaluasi terhadap hasil pengukuran, dan 5) Pengukuran menggunakan pendekatan multi-dimensi yang mencakup aspek teknis, finansial, operasional dan sumber-daya manusia. Ada *feedback* yang bersifat formal terhadap hasil pengukuran. Lingkup pengukuran manfaat juga mencakup entitas luar organisasi (*vendor, outsourcer, customer*).

d) *Service Level Agreement (SLA).*

Service Level Agreement (SLA) adalah sebuah perjanjian antara penyedia layanan dan pengguna layanan [27]. SLA merupakan salah satu sub kriteria dalam *competence / value measurement*. Berdasarkan SAMM kematangan SLA dapat diketahui melalui lima tingkatan. Berikut adalah tingkat kematangan untuk SLA adalah 1) perusahaan tidak memiliki SLA, 2) memiliki SLA secara teknis dengan memperhitungkan *response time* dan *length of down time*, 3) memiliki SLA dari orientasi teknologi dan relasional seperti kepuasan pelanggan, 4) Terdapat SLA yang baik secara orientasi teknis dan orientasi relasional (Contoh: Kepuasan pengguna, komitmen TI kepada bisnis) antara TI dengan seluruh departemen, dan 5) Terdapat SLA yang baik secara orientasi teknis dan orientasi relasional (Contoh: Kepuasan pengguna, komitmen TI kepada bisnis) antara TI dengan unit-unit fungsional dan departemen dan mitra bisnis luar.

e) *Benchmarking*

Benchmarking adalah sarana untuk perbandingan metode untuk mengukur nilai dan kontribusi TI. Proses *benchmarking* digunakan melalui wawancara, studi literatur, kunjungan perusahaan, dll. Mengetahui kematangan *benchmarking* dapat diketahui melalui lima tingkatan. Berikut adalah lima tingkatan dalam proses *benchmarking* adalah 1) perusahaan tidak melakukan proses *benchmarking*, 2) *benchmarking* dilakukan secara informal dilakukan secara berkala atau rutin, 3) *benchmarking* sudah dilakukan secara formal dan berkala dan terkadang ada tindak lanjut terhadap hasil *benchmark*, 4) *benchmarking* sudah dilakukan secara formal dan rutin dan biasanya ada tindak lanjut terhadap hasil, dan 5) *benchmarking* sudah dilakukan secara formal dan rutin dan terdapat proses yang terregulasi dalam rangka tindak lanjut dan pengukuran terhadap perubahan.

f) *Formal Assessment / Reviews*

Evaluasi formal dan review ini dimaksud adalah proses untuk mengevaluasi terhadap investasi TI yang dilakukan. Kematangan untuk evaluasi formal dan review dapat diketahui melalui lima tingkatan. Lima tingkatan tersebut adalah sebagai berikut : 1) tidak ada proses penilaian dan evaluasi formal yang dilakukan, 2) proses penilaian dan evaluasi baru dilakukan setelah ditemukan adanya masalah pada bisnis atau TI (Contoh: kegagalan proyek TI , pangsa pasar yang menurun), 3) proses penilaian dan evaluasi mulai menjadi aktivitas rutin, 4) proses penilaian dan evaluasi dilakukan secara rutin dan tersedia proses formal untuk melakukan perubahan terkait hasil penilaian dan evaluasi, 5) proses penilaian dan evaluasi dilakukan secara rutin, tersedia proses formal untuk melakukan perubahan terkait hasil penilaian dan evaluasi serta proses pengukuran terhadap perubahan yang sudah dilakukan dan mitra luar juga dilibatkan dalam proses evaluasi.

g) *Continuous Improvement.*

Continuous Improvement merupakan proses perbaikan secara berkala yang dilakukan perusahaan. Proses *contonious improvement* dilakukan meliputi perputaran kualitas dan evaluasi kualitas dan efektivitas dalam mengukurnya. Terdapat lima tingkatan dalam mengukur kematangan proses *continuous improvement*. Lima tingkatannya adalah sebagai berikut : 1) tidak ada aktivitas *Continuous improvement*, 2) Sudah ada beberapa aktivitas *Continuous improvement* , tetapi belum ada pengukuran terhadap efektivitasnya, 3) sudah ada beberapa aktivitas *Continuous improvement*, proses pengukuran efektivitas mulai diperkenalkan 4) Sudah ada cukup banyak aktivitas *Continuous improvement* dan secara berkala dilakukan pengukuran terhadap efektivitasnya, 5) Aktivitas *Continuous improvement* menjadi rutinitas dan selalu dilakukan pengukuran terhadap efektivitasnya.

2.7.3. Governance

Tata kelola juga merupakan kriteria dari keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis. Alokasi sumber daya TI dan keputusan dianggap sebagai salah satu faktor pendukung/penghambat dari keselarasan strategi. Penilaian dari tata kelola meliputi evaluasi bisnis dan perencanaan strategi SI/TI serta hirarki organisasi dan melaporkan skema dalam struktur organisasi. Pembentuknya *Steering Commiteee* dari sisi bisnis dan TI perusahaan juga perlu dievaluasi. Bagaimana memprioritaskan proyek yang dianggap penting. Perlu juga adanya evaluasi dari review sumber daya dan perencanaan anggaran [28]. Berikut adalah sub kriteria dari komponen tata kelola :

a) *Business Strategic Planning.*

Perencanaan strategi bisnis merupakan proses yang mendefinisikan strategi bisnis yang didukung dan didorong oleh TI. Pendefinisian kebutuhan perusahaan dari fungsi TI melalui strategi bisnis. Pada konteks keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis menunjukkan partisipasi unit teknologi informasi dalam melakukan perencanaan strategi bisnis.

Kematangan untuk perencanaan strategi bisnis dapat diketahui melalui lima tingkatan. Lima tingkat kematangan tersebut adalah 1) Tidak ada perencanaan strategi bisnis yang bersifat formal, ataupun ada pembuatan dan pengelolaan bersifat *ad-hoc* sebatas kebutuhan dan kondisi tertentu saja, 2) perencanaan strategi bisnis telah dibuat di tingkat unit fungsional dengan sedikit partisipasi TI, 3) perencanaan strategi bisnis telah dibuat secara formal di tingkat unit fungsional dengan beberapa partisipasi dari TI, 4) perencanaan strategi bisnis dibuat secara formal di tingkat unit fungsional dan unit-unit pendukung lainnya dengan melibatkan partisipasi TI, 5) perencanaan strategi bisnis dibuat secara formal di level unit fungsional, unit-

unit pendukung lainnya dan mitra luar dengan melibatkan partisipasi TI.

b) *IT Strategic Planning.*

Perencanaan strategi SI/TI merupakan perencanaan strategi SI/TI mendukung bisnis perusahaan. Pada konteks keselarasan strategi SI/ TI dengan bisnis, perencanaan strategi SI/TI menunjukkan peran bisnis dalam merencanakan strategi SI/TI. Kematangan untuk perencanaan strategi SI/TI dapat diketahui melalui lima tingkatan. Lima tingkatan tersebut adalah 1) tidak ada perencanaan strategi TI yang bersifat formal, 2) perencanaan strategi TI telah dibuat di tingkat unit fungsional TI dengan sedikit terlibatnya partisipasi unit bisnis, 3) perencanaan strategi TI telah dibuat secara formal di tingkat unit fungsional dengan beberapa keterlibatan dari unit bisnis, 4) perencanaan strategis TI dibuat secara formal di tingkat unit fungsional dan unit-unit pendukung lainnya dengan melibatkan partisipasi unit bisnis, 5) perencanaan strategis TI dibuat secara formal di level unit fungsional, unit-unit pendukung lainnya dan mitra luar dengan melibatkan partisipasi unit bisnis.

c) *Organization Structure*

Organization Structure merupakan struktur organisasi terhadap fungsi TI atau divisi TI. Kematangan untuk struktur organisasi dapat diketahui melalui lima tingkat kematangan. Lima tingkat kematangan tersebut adalah 1) sentralisasi atau desentralisasi, 2) sentralisasi atau desentralisasi dan beberapa *co-location*, 3) sentralisasi atau desentralisasi atau federasi, 4) federasi, dan 5) federasi.

Sentralisasi merupakan perusahaan dimana TI memiliki kewenangan dan tanggung jawab dalam memutuskan sumber daya TI. Desentralisasi adalah unit bisnis mendapatkan kewenangan dan tanggungjawab atas sumber daya unit pada unit yang terkait. Sentralisasi adalah

perusahaan memiliki wewenang dan tanggung jawab utama untuk TI dalam memutuskan sumber daya infrastruktur, sementara unit bisnis memiliki wewenang utama dalam keputusan sumber daya pengembangan sistem untuk unit masing-masing [29].

d) Reporting

Reporting relationship atau mekanisme pelaporan yang dilakukan divisi TI di sebuah perusahaan . Kematangan untuk mekanisme pelaporan divisi TI dapat diketahui melalui lima tingkat kematangan. Lima tingkatan tersebut adalah 1) CIO (*Chief Information Officer*) melaporkan ke CFO (*Chief Finance Officer*) secara *ad-hoc* 2) CIO (*Chief Information Officer*) melaporkan ke CFO (*Chief Finance Officer*), 3) CIO (*Chief Information Officer*) melaporkan ke COO (*Chief Operating Officer*), 4) CIO (*Chief Information Officer*) melaporkan ke COO (*Chief Operating Officer*) atau CEO (*Chief Executive Officer*) ,5) CIO (*Chief Information Officer*) melaporkan ke CEO (*Chief Executive Officer*)

e) Budgetary Control

Kontrol anggaran proyek TI merupakan mekanisme dari tata kelola yang paling dasar. Perlu adanya cara untuk melakukan kontrol anggaran sebuah proyek TI. Namun saat ini, persepsi TI cenderung sebagai pusat biaya dibanding pusat pemberian nilai. Kematangan untuk kontrol anggaran dapat diketahui melalui lima tingkatan. Berikut adalah tingkat kematangannya adalah 1) *cost center*, dengan pengeluaran yang tidak menentu, 2) *cost center*, oleh Organisasi fungsional, 3) *cost center*, dimana beberapa inisiatif proyek TI sudah dipandang sebagai bentuk investasi, 4) *investment center*, dan 5) *investment center* dan *profit center*.

f) *IT Investment Management*

Manajemen investasi TI penting untuk dikelola agar investasi TI yang dianggarkan oleh perusahaan tidak gagal dan dapat memberikan nilai bagi perusahaan. Penentuan manajemen investasi bagi perusahaan ditentukan dari kemampuan TI tersebut untuk memberikan *value* dan meningkatkan kinerja perusahaan. Kematangan pada proses manajemen investasi TI dapat diketahui melalui lima tingkatan. Berikut adalah lima tingkat kematangannya 1) mengurangi biaya, 2) meningkatkan produktivitas dan efisiensi merupakan fokus utama, 3) menggunakan evaluasi pendekatan tradisional, dimana TI sebagai proses pendukung bisnis, 4) fokus utamanya adalah efektivitas proses bisnis, dimana TI dipandang sebagai pendorong bisnis atau pendukung strategi bisnis, dan 5) memebrikan keunggulan kompetitif dan meningkatkan keuntungan perusahaan ,dimana mitra kerja dapat melihat nilai bisnis.

g) *Steering Committee.*

Steering committee merupakan keberadaan pengarah antara TI dengan bisnis. *IT Steering Committee* merupakan *stakeholder* yang bertugas mengarahkan manajemen bisnis dan TI untuk mendefinisikan investasi dan prioritas TI agar selaras dengan strategi bisnis, mengkontrol jalannya proyek TI, dan memonitor *service level* dan peningkatan pelayanan [30]. Menurut SAMM kematangan *IT Steering Committee* dapat diketahui melalui lima tingkat kematangan. Lima tingkat kematangan antara lain 1) tidak ada komite pengarah yang bersifat formal dan regular, 2) ada komite pengarah yang bertemu secara informal berdasarkan kebutuhan, 3) ada komite pengarah formal yang bertemu secara regular dan mulai terbangun efektivitas, 4) ada komite pengarah formal yang bertemu secara regular dan sudah memperlihatkan efektivitas, dan 5) ada komite pengarah formal yang bertemu secara regular dan sudah memperlihatkan efektivitas. Melibatkan mitra bisnis

strategis untuk saling bertukar pendapat dalam pembuatan kebijakan.

h) *Prioritization Process*

Proses prioritas proyek teknologi informasi merupakan hal yang sangat penting untuk dikelola. Pada dasarnya proyek TI seluruhnya penting dan akan memberikan kontribusi untuk manajemen yang efektif dan meningkatkan kinerja TI. Namun demikian, perlu adanya prioritas proyek TI untuk pengimplementasiannya.

Pada SAMM proses prioritas merupakan salah satu sub kriteria pada kriteria tata kelola TI. Kematangan proses prioritas dapat diketahui melalui lima tingkat kematangan. Lima tingkatan tersebut adalah 1) proses prioritas proyek TI dibuat secara reaktif berdasarkan kebutuhan bisnis atau TI, 2) prioritas ditentukan oleh fungsi TI, 3) prioritas ditentukan oleh fungsional bisnis, 4) prioritas ditentukan oleh manajemen TI senior dan menengah dan manajemen bisnis, dan 5) prioritas ditentukan oleh manajemen TI senior dan menengah, manajemen bisnis, dan melibatkan partner bisnis.

2.7.4. *Partnership*

Hubungan yang ideal antara bisnis dan TI disebut sebagai kemitraan. Hubungan ini dapat tercapai ketika bisnis dengan TI dapat bekerja dengan harmoni dan juga fungsi TI dapat diberikan kesempatan dalam mendefinisikan strategi bisnis. Penilaian kematangan kemitraan akan mencakup persepsi bisnis dari nilai TI sebagai peran perencanaan strategi TI. Berikut adalah sub kriteria dari kriteria kemitraan / *partnership* :

a) *Business Perception of IT Value*

Persepsi bisnis tentang nilai TI merupakan pandangan unit bisnis terhadap nilai dari investasi TI pada perusahaan. Kematangan persepsi bisnis tentang nilai TI ini diketahui melalui lima tingkatan kematangan. Lima tingkatan

kematangan adalah sebagai berikut 1) TI dilihat sebagai pengeluaran bagi bisnis, 2) TI mulai dilihat sebagai asset bagi bisnis, 3) TI dipandang sebagai pendukung bisnis untuk aktivitas kedepan, 4) TI dipandang sebagai penggerak bagi aktivitas bisnis, dan 5) TI dipandang sebagai mitra bisnis yang digunakan untuk meningkatkan untuk membawa nilai perusahaan.

b) *Role of IT in Strategic Business Planning*

Role of IT in Strategic Business Planning adalah peran unit TI ikut dalam perencanaan strategi bisnis perusahaan. Perencanaan bisnis perusahaan seharusnya juga diikuti oleh unit TI, agar inisiatif dan investasi TI selaras dengan strategi bisnis perusahaan. Pengukuran kematangan untuk atribut peran TI dalam perencanaan strategi bisnis diketahui melalui lima tingkatan. Lima tingkatan tersebut antara lain 1) TI tidak mendapat tempat atau peran dalam merencanakan strategi bisnis, 2) TI sebagai pendukung proses bisnis, 3) TI sebagai pendorong proses bisnis perusahaan, 4) TI sebagai pemicu dan pendorong strategi bisnis, dan 5) TI sebagai mitra bisnis dalam rangka memicu dan mendorong kepada realisasi objektif strategi.

c) *Shared, Goals, Risk, Reward/Penalties*

Shared, Goals, Risk, Reward/Penalties adalah proses berbagi risiko dan penghargaan antara TI dengan bisnis terkait dengan inisiatif TI. Harapannya tanggung jawab untuk keputusan TI bersama –sama ditanggung oleh bisnis dan manajemen TI dan akuntabilitas untuk investasi TI. Kematangan dapat diketahui oleh lima tingkatan. Lima tingkatan tersebut antara lain 1) TI menanggung segala risiko dan tidak diberi penghargaan, 2) TI menanggung hampir seluruh risiko dan sedikit diberi penghargaan, 3) TI dan bisnis mulai menanggung risiko dan mulai diberi penghargaan, 4) risiko dan penghargaan selalu dibagi rata, dan 5) risiko dan penghargaan selalu dibagi rata antara TI

dengan bisnis. Ada sistem kompensasi khusus yang bersifat formal untuk menstimulus manajer untuk ikut-serta atau mengambil risiko.

d) *IT Program Management*

IT Program Management yaitu program yang dimiliki organisasi dalam mengelola kolaborasi antara unit TI dengan unit bisnis. Kematangan pada manajemen program TI dapat diketahuimelalui lima tingkatan. Lima tingkatan tersebut adalah 1) tidak ada pengelolaan terkait kolaborasi bisnis dengan TI, 2) pengelolaan kolaborasi bisnis dengan TI atas dasar kebutuhan / kondisi tertentu (*ad-hoc*), 3) ada standar dan program yang sudah dibuat dalam rangka mengelola kolaborasi antara bisnis dan TI, namun bisnis dan TI tidak selalu mematuhi standar dan program yang sudah dibuat, 4) ada standar dan program yang sudah dibuat dalam rangka mengelola kolaborasi antara bisnis dan TI. Bisnis dan TI mematuhi standar dan program yang sudah dibuat, dan 5) ada standar dan program yang sudah dibuat dalam rangka mengelola kolaborasi antara bisnis dan TI. Bisnis dan TI mematuhi standar dan program yang sudah dibuat. Ada pengembangan / peningkatan kualitas kolaborasi bisnis dengan TI yang berkesinambungan.

e) *Relationship/Trust Style*

Relationship/Trust Style merupakan hubungan dan gaya kepercayaan antara unit TI dan bisnis. Kematangan pada relasi dan kepercayaan ini diketahui melalui lima tingkatan. Lima tingkatan tersebut adalah 1) terdapat konflik dan ketidakpercayaan antara unit bisnis dan unit TI, 2) relasi antara bisnis dan TI bersifat transaksional, 3) TI mulai dilihat sebagai penyedia layanan yang bernilai, 4) relasi antara bisnis dan TI berfokus pada hubungan jangka panjang, dan 5) relasi antara bisnis dan TI bersifat hubungan jangka panjang dan dipandang sebagai penyedia layanan yang bernilai.

f) *Business Sponsor/ Champion*

Business Sponsor Champion merupakan keterlibatan dari peran sponsor terkait dengan proyek atau inisiatif TI. Hal ini didefinisikan pemberian anggaran TI. Lima tingkat kematangan dari *business sponsor champion* dapat diketahui melalui 1) tidak ada atau tidak selalu ada sponsor dari manajemen TI level senior atau sponsor bisnis, 2) terkadang hanya melibatkan sponsor dari manajemen TI level senior saja, 3) terkadang melibatkan sponsor dari manajemen TI level senior dan sponsor bisnis pada level unit fungsional, 4) terkadang melibatkan sponsor dari manajemen TI level senior dan sponsor bisnis pada level organisasi, dan 5) Terkadang melibatkan sponsor dari manajemen TI level senior dan CEO sebagai sponsor bisnis.

2.7.5. *Scope & Architecture*

Pada kriteria *scope dan architecture* ini merupakan salah satu kriteria dalam keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis. Sejauh mana teknologi berkembang dan menjadi lebih sekedar dukungan bisnis, bagaimana itu dapat membantu bisnis untuk tumbuh bersaing dan mencapai keuntungan. Keputusan manajemen dan pilihan strategis organisasi membuat ketika mengalihkan sumber daya untuk infrastrukytur TI. Evaluasi pada kriteria ini apakah sistem utama organisasi mendukung strategi bisnis, baik perubahan bisnis atau TI yang transparan, seluruh organisasi, apakah arsitektur TI fleksibel dalam mengakomodasi perubahan. bisnis dan teknologi [5]. Berikut adalah sub kriteria dari kriteria *scope & architecture* :

a) *Traditional, Enabler/Driver External*

Traditional, Enabler/Driver External merupakan bagaimana sistem utama yang diperlakukan pada sebuah perusahaan dapat mendukung bisnis. Kematangan dari sistem utama yang digunakan pada perusahaan diketahui dengan lima tingkatan. Lima tingkatan tersebut adalah 1) fungsi tradisional perkantoran (ms.office, e-

mail,akuntansi), 2) fungsi sistem dengan orientasi transaksi, 3) sistem utama sebagai pendukung proses bisnis, 4) sistem utama sebagai pendorong proses bisnis, 5) sistem utama sebagai pendorong/pendukung strategi bisnis.

b) *Standarts Articulation*

Standarts Articulation adalah proses bisnis dan strategi bisnis didukung oleh standart yang berlaku seperti IEEE, ISO, COBIT [31]. Pada konteks SAMM *Standarts Articulation* ini bagaiman unit TI patuh terhadap standart yang berlaku. Kematangan dari *Standarts Articulation* dapat diketahui lima tingkatan. Lima tingkatan tersebut adalah 1) Tidak ada standar TI itu tidak berkewajiban untuk mematuhi, 2) standar sudah didefinisikan dan diwajibkan untuk mematuhi pada level unit fungsional, tetapi tidak melibatkan lintas unit fungsional, 3) standart sudah didefinisikan dan diwajibkan untuk mematuhi pada level unit fungsional, mulai ada koordinasi yang melibatkan lintas unit fungsional, 4) standar sudah didefinisikan dan diwajibkan untuk dipatuhi lintas unit fungsional, dan 5) standar sudah didefinisikan dan diwajibkan bagi seluruh unit fungsional dan ada koordinasi dengan mitra bisnis strategis.

c) *Architectural Integration*

Architectural Integration merupakan terintegrasinya arsitektur dari segi komponen infrastruktur TI. Kematangan dari intergrasi arsitektur dapat diketahui lima tingkat kematangan. Lima tingkat kematangannya adalah 1) tidak teritegrasi dengan baik, 2) terintegrasi pada unit fungsional, 3) terintegrasi dengan cakupan dengan seluruh unit-unit fungsional, 4) terintegrasi dengan cakupan seluruh seluruh unit fungsional dan mitra bisnis strategis, dan 5) tumbuh berkembang sebagai satu kesatuan dengan mitra bisnis.

d) *Architectural Transparency, Agility, Flexibility*

Architectural Transparency, Agility, Flexibility merupakan tingkat transparansi infrastruktur TI dan tingkat fleksibilitas infrastruktur TI yang terdapat pada organisasi. Pada sub kriteria ini, untuk mengetahui tingkat kematangan terbagi menjadi dua sub kriteria yaitu untuk mengetahui *architectural transparency* dan *architectural flexibility*.

Architectural transparency merupakan tingkat transparansi infrastruktur TI dalam mengalami perubahan, sebagai contoh implementasi teknologi baru, proses bisnis baru, dll. Terdapat lima tingkatan kematangan untuk mengetahui *Architectural Transparency*. Lima tingkat kematangannya adalah 1) belum siap transparan, 2) transparansi hanya pada level fungsional, 3) transparan di tingkat fungsional dan muncul di semua jarak jauh dan cabang, 4) transparansi mencakup seluruh organisasi, dan 5) transparansi mencakup seluruh organisasi dan mitra bisnis.

Arhitectural Flexibility merupakan tingkat fleksibilitas infrastruktur dalam rangka perubahan pada bisnis dan TI. Terdapat lima tingkatan kematangan untuk mengetahui *Arhitectural Flexibility*. Lima tingkat kematangannya adalah 1) infrastruktur TI hanya sebagai penyedia layanan TI dasar dengan biaya minimal, 2) Infrastruktur TI mulai dikembangkan dari strategi bisnis terkini, 3) pengembangan infrastruktur TI diarahkan oleh kebutuhan dari strategi bisnis terkini, 4) infrastruktur TI mulai diposisikan sebagai sumber daya untuk merealisasikan respon yang lebih cepat dalam mengadopsi perubahan di lingkungan bisnis, 5) infrastruktur TI sebagai pemicu dan pendorong bagi organisasi untuk dapat merespon dengan cepat perubahan di lingkungan bisnis.

2.7.6. Skills

Evaluasi dari keterampilan atau *skills* merupakan hal yang penting dalam keselarasan strategi bisnis dengan strategi SI/TI. Evaluasi kematangan dari keterampilan tergantung pada review bulanan tentang pelatihan dan peluang karir. Evaluasi keterampilan termasuk juga budaya organisasi dan faktor sosial dan lingkungan. Keterampilan termasuk seberapa cepat individu dapat belajar dari pengalaman mereka serta jika organisasi mendukung ide-ide dan semangat kewirausahaan. Keterampilan dalam IT juga sedikit berbeda karena keterampilan tersebut akan ketinggalan jaman dengan semakin berkembangnya teknologi. Berikut adalah atribut dari kriteria keterampilan:

a) Innovation Entrepreneurship

Innovation Entrepreneurship merupakan sejauh mana organisasi berupaya mendorong terciptanya lingkungan kerja yang dapat mengutamakan inovasi dan semangat kewirausahaan. Terdapat lima tingkatan untuk mengetahui kematangan dari *innovation entrepreneurship*. Lima tingkatan tersebut adalah 1) tidak ada dorongan atau motivasi, 2) didorong secara terbatas pada level unit fungsional, 3) didorong kuat pada level unit fungsional, 4) didorong kuat pada level unit fungsional dan korporasi, dan 5) didorong kuat pada level unit fungsional, korporasi bersama dengan mitra bisnis.

b) Locus of Power

Locus of Power adalah pusat pengambilan keputusan dan kewenangan dalam memutuskan inisiasi teknologi informasi yang terdapat pada organisasi. Tingkat kematangan pada *locus of power* dapat diketahui melalui lima tingkatan. Lima tingkat kematangannya adalah 1) terbatas hanya pada manajemen bisnis / TI, 2) selain manajemen bisnis, juga diberi kesempatan kepada unit fungsional tertentu untuk mengambil kebijakan, 3) selain

manajemen bisnis, juga mulai tersebar di seluruh organisasi, 4) selain manajemen bisnis, juga sudah tersebar di seluruh organisasi, dan 5) melibatkan seluruh level manajemen serta mitra bisnis.

c) *Change Readiness*

Change Readiness merupakan kesiapan sumber daya manusia di organisasi dalam menghadapi perubahan. Pada sub – kriteria *change readiness* dapat diketahui lima tingkat kematangan. Lima tingkat kematangannya adalah 1) cenderung menolak terhadap perubahan, 2) adanya kesadaran akan kebutuhan untuk berubah, mulai dibuat program kerja dalam rangka membangun kesiapan terhadap perubahan, 3) ada program terkait perubahan dalam bentuk pelatihan agar sumber daya manusia manusia yang mampu mengimplementasikan perubahan pada level unit fungsional, 4) program persiapan terkait perubahan sudah berlaku di tingkat organisasi, dan 5) program persiapan terkait perubahan sudah berlaku di tingkat organisasi, dan secara proaktif mengantisipasi perubahan.

d) *Career Crossover*

Career Crossover merupakan kesempatan karyawan unit TI dan unit bisnis untuk saling bertukar atau berpindah kerja atau lintas fungsi. Tingkat kematangan *cross over* dapat diketahui melalui lima tingkatan. Lima tingkatan tersebut adalah 1) tidak ada kesempatan atau program *career crossover*, 2) terkadang ada kesempatan atau program *career crossover* tetapi minimum di internal unit fungsional, 3) Program *career crossover* diadakan secara regular bagi posisi level manajemen di level unit-unit fungsional, 4) Program *career crossover* diadakan secara regular dan berlaku untuk semua level posisi di internal unit fungsional, dan 5) Program *career crossover* diadakan secara regular dan berlaku untuk semua level posisi di level internal unit fungsional dan level organisasi.

e) ***Education, Cross Training, Social Political, Trusting Interpersonal Environment***

Education, Cross Training, Social Political, Trusting Interpersonal Environment merupakan kesempatan karyawan untuk melakukan pelatihan yang lintas unit dan interaksi personal antara unit TI dengan bisnis. Pada sub kriteria ini akan dibedakan menjadi dua, yaitu untuk mengetahui proses pelatihan lintas fungsi dan interaksi personal antara unit TI dengan bisnis.

Education, Cross Training merupakan proses pembelajaran antara dengan cara pelatihan lintas fungsi. Contoh pembelajaran lintas fungsi adalah unit TI diberi pelatihan untuk mengelola keuangan, sedangkan unit bisnis diberi pelatihan untuk menjadi sistem analis. Terdapat lima tingkat kematangan pada sub kriteria ini. Lima tingkat kematangannya adalah 1) tidak ada kesempatan program *cross training*, 2) kesempatan tergantung pada unit fungsional yang bersangkutan, 3) ada program *cross training* yang bersifat formal yang dilakukan oleh seluruh unit fungsional, 4) ada program *cross-training* yang bersifat formal yang dilaksanakan oleh seluruh unit fungsional dan di seluruh organisasi, dan 5) ada program *cross-training* bersifat formal berlaku di seluruh organisasi dan dengan mitra bisnis.

Social Political, Trusting Interpersonal Environment merupakan interaksi interpersonal antara unit TI dengan unit bisnis. Hal ini dicontohkan seperti kepercayaan, keyakinan, budaya, sosial, dan lingkungan politik antara unit TI dengan unit bisnis. Terdapat lima tingkatan untuk mengetahui kematangannya. Lima tingkatan tersebut adalah 1) minim interaksi dan rasa saling percaya antara bisnis dan TI, 2) mayoritas interaksi antara bisnis dan TI hanya bersifat transaksional, 3) mulai tumbuh kepercayaan antara bisnis dan TI, 4) kepercayaan antara bisnis dan TI

sudah terbangun , dan 5) kemitraan bersama bisnis dan TI , mencakup entitas luar (pelanggan dan mitra kerjasama).

f) *Hiring and Retaining*

Hiring and Retaining merupakan proses perekrutan dan retensi karyawan yang berkualitas pada unit TI. Kematangan pada proses *hiring* dan *retaining* dapat diketahui melalui lima tingkat kematangan. Tingkat kematangan tersebut adalah 1) tidak ada program retensi dan perekrutan yang kurang baik, 2) perekrutan karyawan TI berpusat pada kemampuan teknis, 3) proses perekrutan personil TI berfokus secara imbang pada keahlian teknis dan bisnis. Ada program untuk mempertahankan personil yang berkualitas, 4) ada program formal yang berjalan dalam rangka menarik dan mempertahankan profesional TI terbaik dengan kemampuan teknis dan bisnis, 5) program formal berjalan yang sudah efektif dalam rangka menarik dan mempertahankan profesional TI terbaik dengan kemampuan teknis dan bisnis.

2.7.7. Tingkatan Kematangan SAMM

Penelitian ini menggunakan instrumen dalam bentuk kuesioner, yang mempunyai parameter pada masing-masing kriteria penilaian keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis. Instrumen dalam bentuk kuesioner tersebut didapat dari penelitian yang dilakukan oleh Katheryn, M.Scot pada tahun 2007 dengan topik “*Towards A strategic Alignment Maturity Assessment Method for Fast Moving Consumer Good Companies*” yang dipublikasikan oleh Universitas Fort Hare.

Strategic Alignment Maturity Model (SAMM) mengilustrasikan bahwa terdapat lima level dalam tingkat kematangan keselarasan strategi bisnis dan strategi SI/TI [9]. Masing-masing kriteria memiliki akan dinilai dengan menggunakan tingkat kematangannya Gambar 2.4

menunjukkan hirarki dari tingkat kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis



Gambar 2.4 Tingkat Kematangan SAMM

Gambar 2.4 menjelaskan bahwa terdapat lima tingkatan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis. Berikut adalah penjelasan masing-masing tingkatan kematangannya :

1. *Level 1 - Initial/Ad Hoc Process*

Pada level 1 ini menunjukkan bahwa strategi SI/TI tidak selaras dengan organisasi. Organisasi pada level ini adalah organisasi yang memiliki keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis yang terendah, sehingga dapat dikatakan pengelolaan teknologi informasi tidak efektif dan belum sejalan dengan tujuan bisnis perusahaan.

2. *Level 2 - Committed Process*

Pada level 2 ini menunjukkan bahwa tingkat keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis rendah. Organisasi pada level ini menunjukkan bahwa mereka telah menginisiasi untuk memulai proses keselarasan strategi.

3. ***Level 3 - Established Process***

Pada level 3 ini menunjukkan bahwa tingkat keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis telah dilakukan. Organisasi yang memiliki posisi kematangan di tingkat 3 berfokus pada tata kelola, proses, dan komunikasi pada tujuan bisnis yang spesifik. Teknologi informasi telah menjadi bagian dari bisnis.

4. ***Level 4 - Improved Process***

Pada level 4 ini keselarasan strategi SIT/TI dengan strategi bisnis sebagian besar telah selaras. Organisasi yang posisi kematangannya di level 4 memiliki ciri memperkuat konsep TI sebagai pusat pemberian nilai. Aset TI dan sistem aplikasi sebagai tambahan untuk memperoleh keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Sebuah organisasi pada tingkat 4 memandang TI sebagai kontribusi strategis yang inovatif dan imajinatif untuk mencapai tujuan bisnis.

5. ***Level 5 – Optimized Process***

Pada level 5 ini menunjukkan bahwa kematangan keselarasan strategi SI/TI memiliki keselarasan yang kuat dan pengelolaan TI di organisasi sangat efektif. Organisasi ini telah menerapkan tata kelola yang berkelanjutan dan terintegrasinya antara perencanaan strategi bisnis dengan strategi SI/TI.

2.8. COBIT 5

Control Objectives for Information and Related Technology (COBIT) adalah sekumpulan dokumentasi *best practice* untuk *IT Governance* yang membantu auditor, manajemen, dan pengguna (*user*) untuk menjembantani antara kesenjangan antara risiko bisnis, kebutuhan kontrol serta permasalahan-permasalahan teknis [32]. Menurut Tarigan (2006), *IT Governance* dari struktur hubungan dan proses yang mengarahkan dan mengatur organisasi dalam rangka mencapai tujuannya dengan memberi nilai tambah dari pemanfaatan teknologi informasi sambil menyeimbangkan risiko

dibandingkan dengan hasil yang diberikan oleh teknologi informasi dan prosesnya. *IT governance* merupakan satu kesatuan dengan sukses dari *enterprise governance* melalui peningkatan dalam efektivitas dan efisiensi dalam proses perusahaan yang berhubungan.

Control Objectives for Information and Related Technology (COBIT) adalah sebuah kerangka kerja yang dapat membantu manajer menjembatani gap antara tujuan untuk keperluan pengendalian, permasalahan teknik dan risiko bisnis serta mengkomunikasikan kepada level pengendalian kepada *stakeholder* [23]. Dalam kerangka kerja COBIT terdapat tujuh persyaratan atau kriteria informasi bisnis, yaitu :

- *Effectiveness*
- *Efficiency*
- *Confidentiality*
- *Integrity*
- *Availability*
- *Compliance*
- *Reliability*

COBIT kemudian menspesifikan sumber daya TI yang harus disediakan untuk memberikan kebutuhan bisnis oleh proses bisnis, sebagai berikut :

- *Applications*
- *Information*
- *Infrastructure*
- *People*

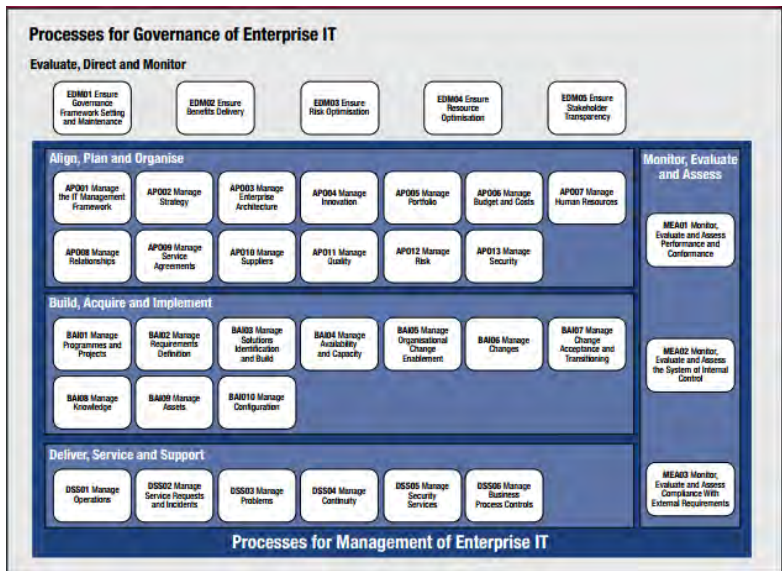
COBIT yang digunakan pada penelitian ini adalah COBIT 5. Kerangka kerja COBIT 5 digunakan dalam memberikan usulan aktivitas berdasarkan hasil kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis. COBIT 5 digunakan

sebagai rekomendasi perbaikan proses TI yang terkait dengan sub kriteria SAMM.

COBIT 5 terbagi menjadi ke dalam 2 area, yaitu *governance* dan manajemen. Kedua area terdiri dari 5 domain utama dan 37 proses, yaitu sebagai berikut [30] :

1. *Governance of Enterprise IT*, terdiri dari domain:
 - Evaluate, Direct, and Monitor (EDM) – 5 proses
2. *Management of Enterprise IT*, terdiri dari domain:
 - *Align, Plan, Organize* (APO) – 13 proses
 - *Build, Acquire, and Implement* (BAI) – 10 proses
 - *Deliver, Service, and Support* (DSS) – 6 proses
 - *Monitor, Evaluate, and Assess* (MEA) – 3 proses

Gambar 2.5 menjelaskan kerangka kerja COBIT 5 yang terbagi menjadi *governance* dan manajemen :

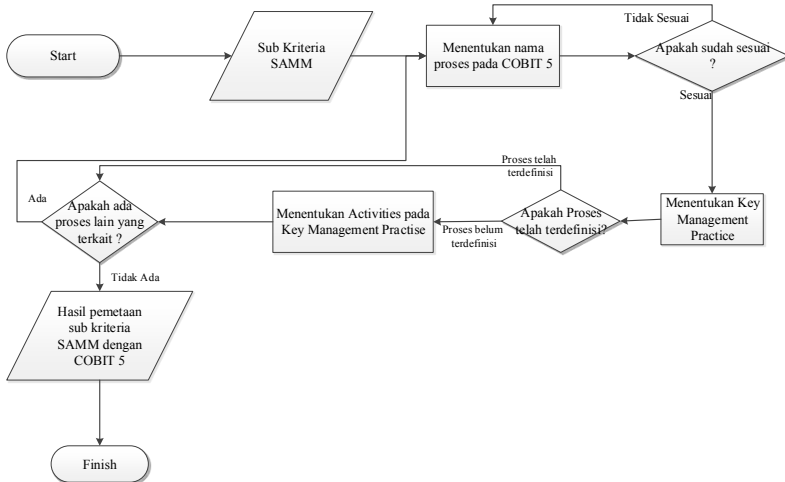


Gambar 2.5 Proses TI di COBIT 5 [30]

2.9. Pemetaan SAMM dengan COBIT5

Pemetaan SAMM dengan COBIT 5 adalah proses dimana sub kriteria pada model *Strategic Alignment Maturity Model* dikaitkan dengan kerangka kerja yang terstandar untuk pengelolaan organisasi yaitu COBIT 5. Hasil dari pemetaan SAMM dengan COBIT 5 ini digunakan sebagai acuan untuk memberikan usulan aktivitas untuk peningkatan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis.

Berikut adalah *flowchart* yang menggambarkan proses pemetaan sub kriteria SAMM dengan kerangka kerja COBIT 5 :



Gambar 2.6 Proses Pemetaan

Gambar 2.6 menunjukkan *flowchart* dari proses pemetaan sub kriteria SAMM dengan COBIT 5. Proses pemetaan diawali dengan pendefinisian sub kriteria SAMM kemudian dilanjutkan dengan menentukan nama proses yang berkaitan dengan

COBIT 5. Selanjutnya, setelah menentukan nama proses yang terdapat pada COBIT 5 maka dilanjutkan dengan melihat dari *process description* pada COBIT 5, ketika definisi dari sub kriteria SAMM dengan *process description* terkait maka dilanjutkan pada proses selanjutnya, jika tidak terkait maka kembali untuk menentukan nama proses pada COBIT 5. Kemudian ketika *process description* terkait maka dilanjutkan dengan menentukan *key management practice* yang sesuai dengan terminologi pada sub kriteria SAMM. Pada penentuan *key management practices* ini dengan cara melihat deskripsi masing-masing *key management practice*, ketika terminologi pada sub kriteria SAMM telah terkait pada deskripsi pada *key management practice* maka proses telah terdefinisi dan dapat melanjutkan pada proses selanjutnya. Ketika proses belum terdefinisi maka proses selanjutnya yaitu melihat aktivitas pada masing-masing *key management practice*, maka akan terlihat aktivitas yang terkait dengan sub kriteria SAMM. *Key Management Practise* digunakan sebagai justifikasi bahwa proses yang telah terdefinisi memang terkait dengan sub kriteria SAMM. Proses selanjutnya yaitu menentukan apakah ada proses terkait lainnya, maka kembali ke proses penentuan nama proses. Jika sudah tidak ada lagi proses yang terkait pada akan terlihat hasil pemetaan sub kriteria SAMM dengan COBIT .

2.10. Rumah Sakit Umum (RSU) Haji Surabaya

2.10.1. Visi dan Misi

Visi

Rumah Sakit Pilihan Masyarakat Prima dan Islami dalam Pelayanan, Pendidikan, dan Penelitian

Misi

Misi adalah sesuatu yang harus diemban atau dilaksanakan yang merupakan penjabaran dari visi yang ditetapkan. Misi dari RSU Haji Surabaya adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan kualitas pelayanan, kesehatan, pendidikan, dan penelitian sesuai dengan perkembangan IPTEKOK.
2. Meningkatkan sarana dan prasarana sesuai dengan standar kelas B Pendidikan .
3. Meningkatkan kemandirian rumah sakit.

2.10.2. Tugas Pokok dan Fungsi

Berdasarkan Perda Provinsi Jawa Timur No. 11 2008 tentang organisasi dan tata kerja Rumah Sakit Provinsi Jawa Timur Rumah Sakit Umum Haji Surabaya mempunyai tugas pokok memberikan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna dan fungsi RSU Haji Surabaya adalah sebagai berikut :

- Penyelenggaraan pelayanan pengobatan medik.
- Penyelenggaraan pelayanan penunjang medik dan non medik.
- Penyelenggaraan pelayanan rujukan.
- Penyelenggaraan usaha pendidikan dan pelatihan.
- Penyediaan fasilitas dan bertanggung jawab terhadap penyelenggaraan pendidikan bagi calon dokter, dokter spesialis, sub spesialis dan tenaga kesehatan lainnya.
- Penyelenggaraan penelitian dan pengembangan kesehatan.
- Penyelenggaraan kegiatan ketatausahaan.

2.10.3. Struktur Organisasi

Struktur Organisasi dari RSU Haji Surabaya dengan mengacu pada Perda Provinsi Jawa Timur No. 11 2008 tentang organisasi Rumah Sakit Provinsi Surabaya Rumah Sakit Umum Haji Surabaya , terdiri dari :

A. Direktur

B. Wakil Direktur Pelayanan Medik dan Keperawatan

1) Bidang Pelayanan Medik :

- a) Seksi Pengembangan Pelayanan Medik
- b) Seksi Monitoring dan Evaluasi Pelayanan Medik

2) Bidang Keperawatan :

- a) Seksi Pengembangan Keperawatan
- b) Seksi Pengembangan dan Monitoring Evaluasi Pelayanan Keperawatan

C. Wakil Direktur Penunjang Medik dan Pendidikan Penelitian

1) Bidang Penunjang Medik

- a) Seksi Pengembangan Fasilitas Medik dan Keperawatan
- b) Seksi Rekam Medik

2) Bidang Pendidikan dan Penelitian

- 1. Seksi Pendidikan dan Pelatihan
- 2. Seksi Penelitian dan Pengembangan

D. Wakil Direktur Umum dan Keuangan

1) Bagian Tata Usaha

- a) Sub Bagian Umum, Rumah Tangga, Hukum, Humas dan Pemasaran
- b) Sub Bagian Kepegawaian
- 3. Sub Bagian Perlengkapan

2) Bagian Perencanaan Program dan Evaluasi

- a) Sub Bagian Penyusunan Program dan Anggaran**
- b) Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan**
- c) Sub Bagian Hukmas

3) Bagian Keuangan dan Akuntansi

- a) Sub Bagian Verifikasi dan Akuntansi
- b) Sub Bagian Perbendaharaan
- c) Sub Bagian Penerimaan Pendapatan

E. Komite - Komite dan Tim :

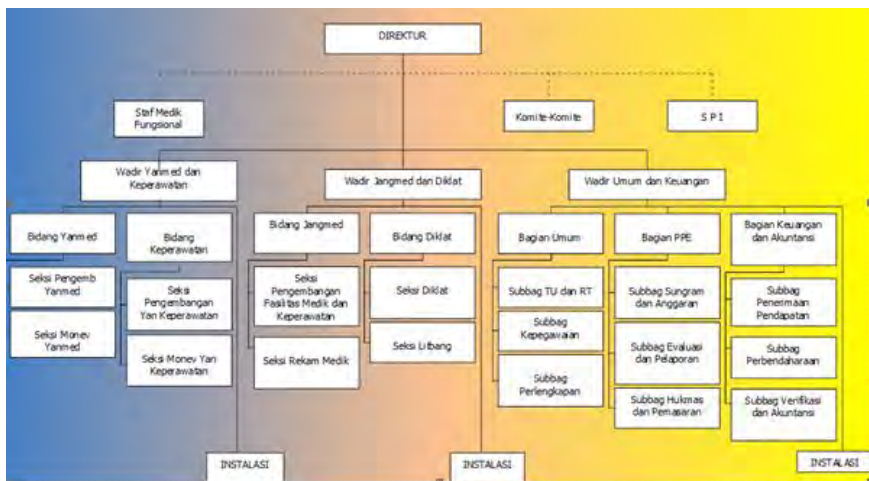
- 1. Komite Keperawatan
- 2. Komite Medik
- 3. Patient Safety
- 4. K3RS
- 5. Pencegahan dan Pengendalian Infeksi (PPI)
- 6. Satuan Pengendalian Internal (SPI)
- 7. Cost Containment

8. KBK (Kelompok Budaya Kerja)

F. Instalasi - Instalasi :

1. IGD
2. Instalasi Rawat Jalan (IRJ)
3. Instalasi Rawat Inap (IRNA)
4. Instalasi Intensif Care Unit (ICU)
5. Instalasi Bedah Sentral (IBS)
6. Instalasi Graha Nuur Afiyah
7. Instalasi Rehabilitasi Medik
8. Instalasi Gigi dan Mulut
9. Instalasi Hemodialisa
10. Instalasi Farmasi
11. Instalasi Patologi Klinik
12. Instalasi Patologi Anatomi
13. Instalasi Radiologi
14. Instalasi Pemeliharaan Sarana (IPS)
15. Instalasi Sanitasi
16. Instalasi Gizi
17. Instalasi Forensik
18. Instalasi Pengendali Kerjasama
- 19. Instalasi Sistem Informasi Manajemen (SIM)**
20. Instalasi Pusat Pencucian dan Sterilisasi (PSP)
21. Instalasi Pembinaan Rohani dan Jasmani

Gambar 2.7 menjelaskan struktur organisasi RSU Haji Surabaya.



Gambar 2.7 Struktur Organisasi RSU Haji Surabaya

2.11. Klasifikasi Rumah Sakit menurut Kelas/Tipe

Menurut Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 56 Tahun 2014 tentang klasifikasi dan perizinan rumah sakit bahwa rumah sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat [33]. Rumah Saki Umum adalah rumah sakit yang memberikan pelayanan kesehatan pada semua bidang dan jenis penyakit.

Berdasarkan Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia No 56 pelayanan rumah sakit umum pemerintah Departemen Kesehatan dan Pemerintahan Daerah diklasifikasikan menjadi kelas/tipe A, B, C, dan D [33] :

1. Rumah Sakit Kelas A

Rumah Sakit Kelas A adalah rumah sakit yang mampu memberikan pelayanan kedokteran spesialis dan subspecialis luas oleh pemerintah, rumah sakit ini telah ditetapkan sebagai tempat pelayanan rujukan tertinggi atau disebut juga rumah sakit pusat.

2. Rumah Sakit Kelas B

Rumah Sakit Kelas B adalah rumah sakit yang mampu memberikan pelayanan kedokteran medik spesialis luas dan subspecialis luas dan subspecialis terbatas. Rumah sakit tipe B didirikan di setiap ibukota propinsi yang menampung pelayanan rujukan dari rumah sakit kabupaten. Rumah Sakit pendidikan yang tidak termasuk tipe A juga diklasifikasikan sebagai rumah sakit tipe B.

3. Rumah Sakit Kelas C

Rumah Sakit kelas C adalah rumah sakit yang mampu memberikan subspecialis yang terbatas. Terdapat empat macam pelayanan spesialis yang disediakan yakni pelayanan penyakit dalam, pelayanan bedah, pelayanan kesehatan anak, serta pelayanan kebidanan dan kandungan. Perencanaan rumah sakit tipe C ini akan didirikan disetiap kabupaten/kota yang menampung pelayanan rujukan dari puskesmas.

4. Rumah Sakit Kelas D

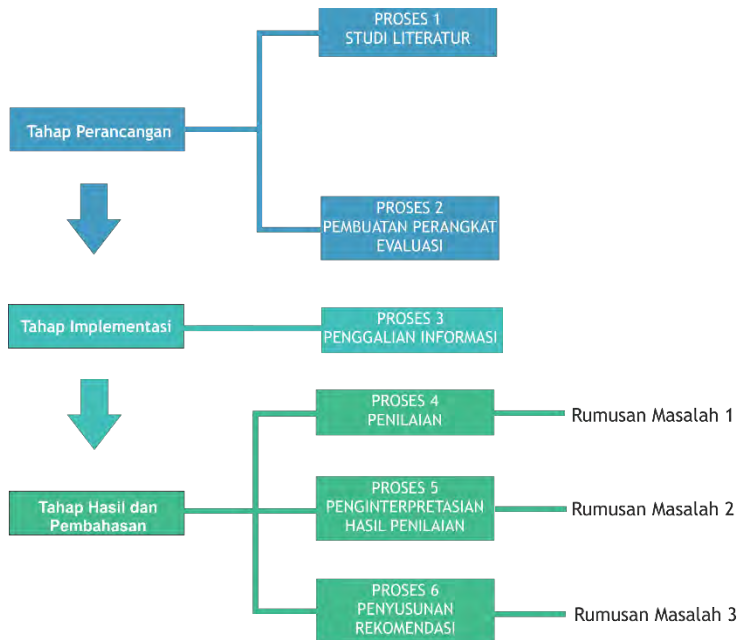
Rumah sakit ini D hanyalah memberikan pelayanan kedokteran umum dan kedokteran gigi, sama halnya dengan rumah sakit tipe C juga menampung dari rumah sakit puskesmas.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

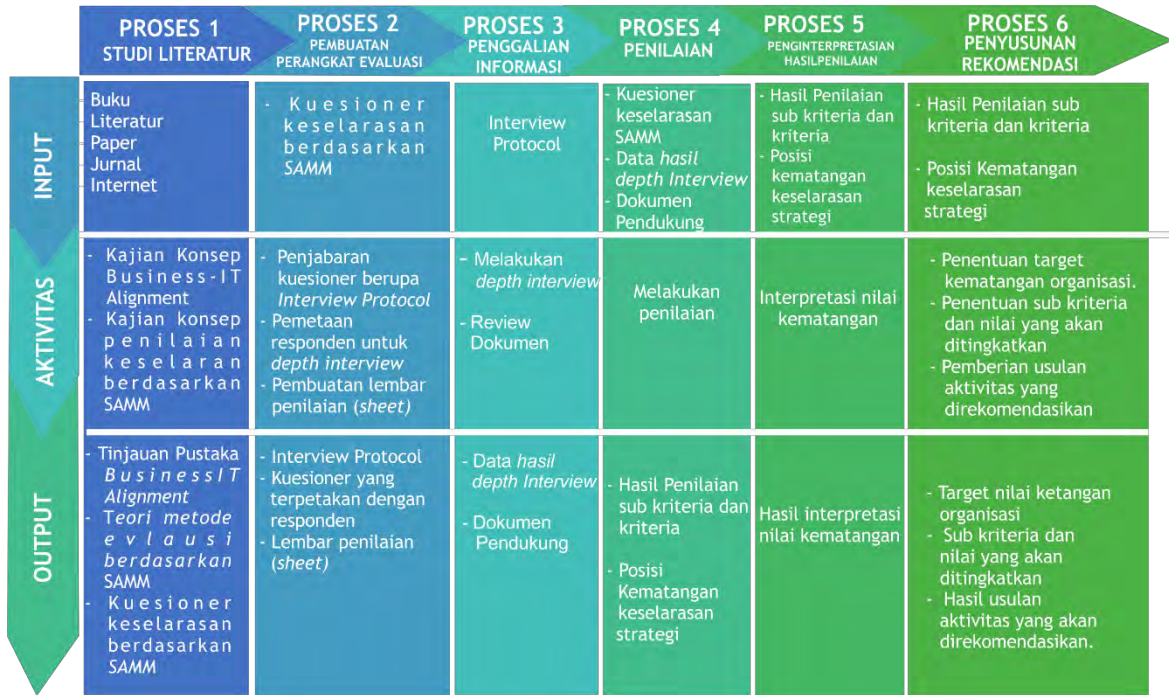
Bagian ini menjelaskan metodologi yang digunakan dalam pengerjaan tugas akhir ini. Metodologi ini diperlukan sebagai panduan secara sistematis dalam pengerjaan tugas akhir.

3.1. Metodologi Penelitian

Tahapan utama dalam metodologi pengerjaan tugas akhir ini akan dijelaskan pada Gambar 3.1 dibawah ini. Secara detail metodologi penelitian dapat dilihat pada gambar 3.2



Gambar 3.1 Tahapan Utama



Gambar 3.2 Metodologi Penelitian

3.2. Tahapan Perancangan

3.2.1. Studi Literatur

Tahapan pertama dalam penelitian adalah studi literatur. Studi literatur dalam penelitian ini dilakukan untuk mempersiapkan dan memperkaya pengetahuan mengenai konsep-konsep yang berkaitan dengan penelitian tugas akhir ini melalui buku literatur, *paper*, internet, jurnal, dan penelitian sebelumnya. Aktivitas yang terdapat pada tahapan ini adalah melakukan kajian konseptual tentang keselarasan strategi (*strategic alignment*), konsep penilaian kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis yang mendasari dari penelitian ini. Sehingga pada saat menjalankan proses selanjutnya, diharapkan tidak ada permasalahan mengenai konsep teori mendukung penelitian ini. Output pada proses ini adalah tinjauan pustaka mengenai *strategic alignment*, teori metode evaluasi menggunakan metode *Strategic Alignment Maturity Model*, instrument penelitian yang berupa kuesioner penilaian kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis.

3.2.2. Pembuatan Perangkat Evaluasi

Tahapan ini adalah pembuatan perangkat evaluasi yang digunakan sebagai panduan untuk melakukan penilaian kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis pada RSUD Haji Surabaya. Hasil atau output pada tahapan sebelumnya yaitu teori tentang evaluasi keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis dan kuesioner penilaian keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis sebagai masukan dalam tahapan pembuatan perangkat evaluasi.

Aktivitas dalam tahapan pembuatan perangkat evaluasi adalah sebagai berikut:

a. Pembuatan dan penjabaran kuesioner keselarasan strategi untuk wawancara mendalam yang sesuai dengan kondisi RSUD Haji Surabaya.

Pada aktivitas ini bertujuan sebagai panduan penelitian dalam melakukan penggalian informasi yang dilakukan dengan wawancara mendalam mengenai keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis. Pada pembuatan kuesioner ini peneliti mengadopsi kuesioner yang telah dibuat pada penelitian sebelumnya oleh Katheryn, M.Scot pada tahun 2007 dengan judul “*Towards A strategic Alignment Maturity Assessment Method for Fast Moving Consumer Good Companies*” yang dipublikasikan oleh Universitas Fort Hare. Pada penelitian yang dilakukan Katheryn telah mengadopsi pada model *Strategic Alignment Maturity Model* (SAMM) yang digagas oleh Luftman pada tahun 2000. Pembuatan kuesioner nantinya akan disesuaikan dengan kondisi RSUD Haji Surabaya. Peneliti merasa bahwa kuesioner yang telah dibuat masih terlalu umum, maka peneliti melakukan penjabaran pertanyaan yang terdapat pada kuesioner tersebut. Penjabaran kuesioner bertujuan untuk mendetailkan pertanyaan-pertanyaan yang masih dirasa terlalu umum agar peneliti mudah dalam melakukan penggalian informasi.

Output pada aktivitas ini adalah kuesioner keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis pada RSUD Haji Surabaya. Kuesioner ini dilengkapi dengan penjabaran pertanyaan-pertanyaan berupa interview protocol untuk mempermudah peneliti dalam melakukan penilaian keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis pada RSUD Haji Surabaya.

b. Pemetaan responden terhadap kuesioner yang akan dilakukan wawancara mendalam

Setelah dihasilkan kuesioner keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis, selanjutnya yaitu dilakukan pemetaan responden terhadap kuesioner yang akan dilakukan dengan wawancara mendalam. Pada penelitian ini penggalan informasi dilakukan peneliti melakukan wawancara.

Pemetaan responden ini bertujuan untuk menentukan responden yang terkait untuk dilakukan wawancara. Pemetaan responden ini disesuaikan dengan kuesioner yang telah dibuat dengan struktur organisasi RSUD Haji Surabaya. Responden yang terkait pada penelitian ini yaitu pada unit bisnis atau departemen yang terakait dengan bisnis RSUD Haji Surabaya yang difungsikan sebagai informan mengenai strategi bisnis RSUD Haji Surabaya. Responden kedua yaitu unit teknologi informasi atau divisi TI yang difungsikan sebagai informan mengenai strategi SI/TI di RSUD Haji Surabaya. Peneliti telah menentukan divisi atau unit yang akan dilakukan wawancara pada penelitian ini berdasarkan konteks pertanyaan, struktur organisasi dan tugas pokok dan fungsi yang sesuai pada RSUD Haji Surabaya yaitu sebagai berikut

- **Unit Bisnis RSUD Haji Surabaya :**
 - Bagian Perencanaan Program dan Evaluasi
 - a) Sub Bagian Penyusunan Program dan Anggaran
 - b) Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan
- **Bidang Pendidikan dan Penelitian**
 - a) Seksi Pendidikan dan Pelatihan
- Sub BagianKepegawaian
- **Unit Teknologi Informasi :**
 - Instalasi Sistem Informasi Manajemen (SIM)

Output dari aktivitas ini berupa kuesioner yang telah terpetakan dengan responden terkait pada masing-masing pertanyaan. Kuesioner yang telah terpetakan ini akan memudahkan peneliti dalam melakukan wawancara kepada responden.

c. Pembuatan *sheet* penilaian keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis

Pada aktivitas ini bertujuan untuk pembuatan lembar (*sheet*) penilaian keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis. *Sheet* ini akan dibuat dengan menggunakan Ms.Excel dengan memberikan nilai pada masing-masing sub kriteria keselarasan strategi berdasarkan SAMM. *Sheet* ini juga bertujuan untuk mengetahui dengan cepat posisi kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis pada RSUD Haji Surabaya. Output pada aktivitas ini adalah berupa *sheet* untuk melakukan penilaian keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis.

3.3. Tahapan Implementasi

Penggalian informasi

Tahapan ini bertujuan untuk mendapatkan informasi terkait pada penelitian tugas akhir ini, khususnya mengenai kondisi kekinian keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis. Panduan atau acuan yang digunakan dalam penggalian informasi telah dibuat pada tahapan sebelumnya yaitu pembuatan perangkat evaluasi. Perangkat evaluasi yang dihasilkan yaitu berupa kuesioner dan *sheet* keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis pada RSUD Haji Surabaya. Aktivitas yang dilakukan pada aktivitas penggalian informasi yaitu sebagai berikut:

a. Wawancara keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis kepada responden terkait di RSU Haji Surabaya

Penggalian informasi mengenai kondisi keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis dilakukan dengan wawancara. Pada aktivitas ini bertujuan untuk mengetahui kondisi kematangam keselarasan strategi SI/TI dan strategi bisnis di RSU Haji Surabaya. Wawancara dilakukan kepada responden terkait yang telah dipetakan pada tahapan sebelumnya. Acuan wawancara yang dilakukan adalah kuesioner yang telah dibuat pada proses pembuatan perangkat evaluasi.

Acuan yang digunakan untuk melakukan wawancara yaitu kuesioner yang diadopsi berdasarkan model yang dikembangkan Luftman (2000) yaitu *Strategic Alignment Maturity Model* (SAMM). Kuesioner tersebut akan dijabarkan dan akan menghasilkan *interview protocol* untuk melakukan wawancara. Terdapat enam kriteria yang akan dilakukan wawancara untuk mengetahui keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis di RSU Haji Surabaya. Berikut Tabel 3.1 adalah enam kriteria yang akan dilakukan wawancara secara garis besar beserta tujuan pada masing-masing kriteria:

Tabel 3.1 Tujuan Wawancara

Kriteria	Tujuan
<i>Communication</i>	Komunikasi merupakan faktor penting dalam keselarasan strategi bisnis. Tujuan adanya wawancara pada kriteria komunikasi adalah mengetahui hubungan komunikasi antara unit bisnis dan unit TI di RSU Haji Surabaya. Selain itu juga

Kriteria	Tujuan
	mengetahui seberapa paham unit bisnis tentang teknologi informasi di RSUD Haji Surabaya begitupula sebaliknya.
<i>Competence / Value Measurements</i>	Kompetensi dan penilaian nilai TI merupakan salah satu kriteria dari keselarasan strategi SI/TI dengan bisnis. Tujuan adanya wawancara mengenai kompetensi dan penilaian nilai TI mengetahui seberapa baik perusahaan mengukur kinerja dan nilai proyek TI. Selain itu mengetahui proses evaluasi dan meningkatkan secara berkala agar pengelolaan TI lebih baik.
<i>Governance</i>	Tujuan dari wawancara mengenai <i>governance</i> atau tata kelola yaitu untuk mengetahui seberapa baik RSUD Haji Surabaya menghubungkan strategi bisnis terhadap prioritas proyek TI, perencanaan strategi SI/TI, dan pengelolaan anggaran untuk investasi TI.
<i>Partnership</i>	Hubungan yang ideal antara bisnis dan TI disebut sebagai kemitraan. Tujuan wawancara kriteria <i>partnership</i> untuk mengetahui hubungan kerja antara unit bisnis dengan unit TI di RSUD Haji Surabaya.
<i>Scope & Architecture</i>	Tujuan wawancara pada kriteria <i>scope & Architecture</i>

Kriteria	Tujuan
	untuk mengetahui implementasi ruang lingkup dan arsitektur perusahaan .
<i>Skills</i>	Tujuan wawancara pada kriteria <i>skills</i> ada mengetahui kemampuan sumber daya manusia memahami aspek bisnis dan aspek teknologi pada RSU Haji Surabaya.

Kriteria pada Tabel 3.1 merupakan kriteria utama dalam penilaian keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis. Masing-masing kriteria memiliki sub kriteria untuk dilakukan *depth interview* untuk mengetahui kondisi kekinian dari RSU Haji Surabaya. Hasil dari aktivitas ini adalah data atau hasil dari *depth interview*

b. Review Dokumen Pendukung

Review dokumen pendukung dilakukan dengan membaca dan mengkaji dokumen yang berasal dari narasumber terkait. Review dokumen ini dapat digunakan untuk melakukan justifikasi atau sebagai bukti dalam penilaian kematangan keselarasan strategi bisnis dengan strategi SI/TI di RSU Haji Surabaya. Output pada aktivitas ini berupa dokumen pendukung yang dapat membantu peneliti dalam menjustifikasi nilai kematangan.

3.4. Tahapan Pembahasan Hasil

3.4.1. Penilaian

Tahapan ini bertujuan untuk mengetahui posisi atau nilai kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis. Berdasarkan hasil wawancara dapat menentukan nilai kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis dan didukung oleh dokumen pendukung yang terkait dengan penelitian ini. Aktivitas yang dilakukan pada tahapan ini

adalah penilaian tingkat kematangan dan pengisian *sheet* keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis. Berikut adalah tahapan dalam penilaian keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis:

1. **Penilaian masing-masing sub kriteria pada SAMM**
Strategic Alignment Maturity Model (SAMM) memiliki enam kriteria. Setiap kriteria memiliki sub kriteria. Penelitian ini melakukan penilaian pada masing-masing sub kriteria dengan melakukan *depth interview* Justifikasi nilai pada masing-masing sub kriteria dilakukan berdasarkan hasil wawancara dan dokumen pendukung.
2. **Rata-rata masing-masing kriteria**
Setelah mengetahui nilai pada masing-masing sub kriteria, selanjutnya yaitu penilaian pada masing-masing kriteria. Penilaian masing-masing kriteria dilakukan dengan menghitung rata-rata pada masing kriteria yang didapat dari nilai kriteria. Maka akan dihasilkan nilai pada masing-masing kriteria.
3. **Rata-rata keseluruhan kriteria**
Selanjutnya setelah mengetahui nilai pada masing-masing kriteria maka yang dilakukan adalah menghitung rata-rata keseluruhan kriteria. Menghitung rata-rata keseluruhan kriteria merupakan representasi dari nilai atau posisi kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis pada RSUD Haji Surabaya. Maka dari itu, output pada proses penilaian ini yaitu berupa nilai atau posisi kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis di RSUD Haji Surabaya.

3.4.2. Penginterpretasian Nilai Kematangan

Tahapan ini bertujuan untuk menginterpretasikan nilai kematangan. Berdasarkan hasil penilaian masing-masing nilai kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi

bisnis di RSUD Haji Surabaya. Aktivitas yang dilakukan adalah menginterpretasikan nilai kematangan masing-masing sub kriteria. Maka dari itu, output yang dihasilkan adalah hasil interpretasi nilai kematangan pada masing-masing kriteria.

3.4.3. Penyusunan Rekomendasi

Tahapan ini bertujuan untuk memberikan rekomendasi perbaikan dari keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis RSUD Haji Surabaya. Rekomendasi yang diberikan berupa aktivitas yang perlu dilaksanakan untuk memperbaiki keselarasan. Aktivitas yang dilakukan pada tahapan ini adalah :

1. Penentuan target tingkat kematangan Organisasi

Setelah mengetahui posisi kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis pada organisasi, maka selanjutnya yaitu penentuan target kematangan organisasi yang digunakan sebagai acuan dalam memberikan rekomendasi. Target tingkat kematangan dilandaskan pada peningkatan satu tingkatan dari posisi kematangan. Hasil pada tahapan ini adalah target nilai kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis pada organisasi yaitu RSUD Haji Surabaya.

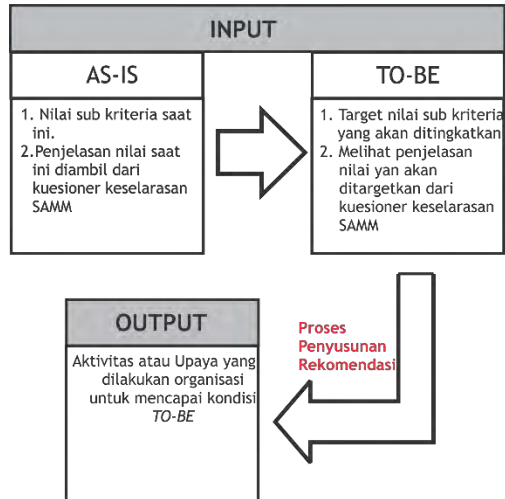
2. Penentuan sub kriteria dan nilai yang akan ditingkatkan

Pada tahapan ini dilakukan penentuan sub kriteria pada SAMM untuk ditingkatkan agar nilai rata-rata mencapai target nilai kematangan. Penentuan sub kriteria beserta nilai yang akan dicapai organisasi tersebut. Penentuan sub kriteria didasari atas kebutuhan organisasi dan kemungkinan organisasi melaksanakan rekomendasi tersebut. Hasil pada tahapan ini adalah sub kriteria dan nilai yang akan ditingkatkan.

3. Penyusunan usulan aktivitas yang direkomendasikan

Setelah mengetahui sub kriteria dan nilai yang akan dicapai, maka selanjutnya yang dilakukan adalah pemberian usulan

aktivitas sebagai upaya untuk mencapai nilai yang telah ditargetkan. Gambar 3.3 menjelaskan proses penyusunan rekomendasi pada penelitian tugas akhir ini:



Gambar 3.3 Proses Penyusunan Rekomendasi

Pada tahapan penyusunan rekomendasi usulan aktivitas ini, input pada proses ini adalah nilai dari sub kriteria saat ini atau dinamakan sebagai kondisi (*as-is*). Input kedua yaitu target yang ingin dicapai pada sub kriteria yang telah dipilih atau dinamakan sebagai kondisi (*to-be*). Penjelasan kondisi *to-be* yang ingin dilihat dari kuesioner pada SAMM. Penyusunan rekomendasi berupa aktivitas yang harus diterapkan organisasi untuk mencapai kondisi *to-be*. Hasil pada tahapan ini adalah upaya atau aktivitas yang dilaksanakan untuk mencapai kondisi *to-be*.

BAB IV PERANCANGAN

Bagian ini menjelaskan perancangan penelitian tugas akhir. Perancangan ini diperlukan sebagai panduan dalam melakukan penelitian tugas akhir.

4.1. Perancangan Studi Kasus

Tujuan Studi Kasus

Pada penelitian ini dilakukan evaluasi keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis. Penelitian ini membutuhkan studi kasus yang digunakan sebagai lokasi untuk menggali lebih dalam keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis. Menurut Gummeson [34] pentingnya studi kasus dalam penelitian adalah kesempatan untuk melihat proses secara menyeluruh, mempelajari berbagai aspek, menguji hubungan satu sama lain dengan menggunakan kapasitas peneliti untuk memahami. Menurut Yin [35] studi kasus digunakan sebagai cara yang unik untuk mengamati fenomena alam yang ada di suatu set data. Yin [35] menjelaskan bahwa ada tiga tipe dari studi kasus yaitu eksplorasi (menggali), deskriptif dan *explanatory* (memperjelas). Studi kasus eksplorasi yaitu melakukan menggali atau eksploarasi terhadap fenomena apapun dalam data yang berfungsi sebagai tempat tujuan untuk peneliti. Studi kasus deskriptif digunakan untuk menggambarkan fenomena alamiah yang terjadi dalam data. Tujuan dari studi kasus deksriptif adalah menggambarkan data yang terjadi dalam bentuk narasi. Studi kasus *explanatory* yaitu menjelaskan fenomena dalam data secara jelas mulai dari hal yang dasar sampai dalam.

Dalam penelitian tugas akhir ini ,kategori studi kasus yang digunakan adalah eksplorasi. Studi kasus digunakan dalam penelitian ini diperlukan sebagai lokasi atau objek untuk menggali mengenai evaluasi keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis. Tujuan dari studi kasus tersebut digunakan untuk menjawab rumusan masalah berikut ini :

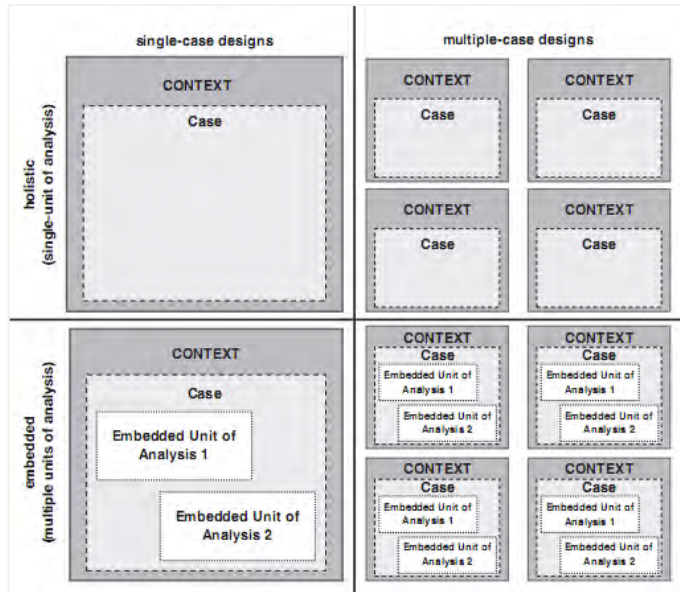
1. Bagaimana nilai kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis berdasarkan *Strategic Alignment Maturity Model*?
2. Bagaimana hasil interpretasi nilai kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis di RSUD Haji Surabaya?
3. Aktivitas apa saja pada yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis di RSUD Haji Surabaya?

Untuk mencapai tujuan tersebut yang dilakukan pada penelitian ini dengan cara melakukan wawancara langsung, menyebar kuesioner, dan survei dengan pihak studi kasus.

Unit of Analysis

Perancangan studi kasus dibagi menjadi dua yaitu *single-case design* dan *multiple-case design*. *Single case case design* menggunakan satu kasus untuk diuji sedangkan *multiple case design* menggunakan dua atau lebih dua atau lebih kasus yang diuji. *Single case* dapat digunakan pada penelitian dengan kasus, kritis, atau unik, menguji teori yang telah dirumuskan dan melakukan eksplorasi [36]. *Multiple-case-design* digunakan untuk penelitian eksplorasi perbedaan di dalam dan diantara kasus serta bertujuan untuk melakukan replikasi temuan diseluruh kasus [37].

Kedua perancangan tersebut dibagi menjadi empat tipe yang disesuaikan oleh banyaknya *unit of analysis* yaitu *holistic* yang terdapat satu *unit of analysis* dan *embedded* yang terdapat lebih dari satu atau *multiple unit of analysis*. Penjelasan tipe perancangan studi kasus ada pada Gambar 4.1



Gambar 4.1 Tujuan Studi Kasus [35]

Perancangan studi kasus yang digunakan pada penelitian tugas akhir ini adalah *single case* dan dengan tipe *holistic (single unit of analysis)*. *Single case* digunakan karena penelitian ini menggunakan satu studi kasus yang bertujuan untuk mengeksplorasi dan menggali keadaan studi kasus. Tipe *holistic (single unit of analysis)* ditentukan karena pada penelitian ini hanya terdapat satu unit analisis yaitu ingin menggali lebih dalam keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis. Keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis difokuskan untuk mengetahui kematangan apakah strategi SI/TI dengan strategi bisnis pada RSU Haji Surabaya telah selaras atau belum.

4.2. Perancangan Kuesioner

Pada bagian ini akan menjelaskan mengenai perancangan kuesioner untuk menilai kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis pada RSUD Haji Surabaya. Kuesioner diadopsi dari model yang dikembangkan oleh Jerry Luftman pada tahun 2003 yaitu *Strategic Alignment Maturity Model* (SAMM). Kuesioner telah diadopsi pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Katheryn, M.Scot pada tahun 2007 dengan judul “*Towards A strategic Alignment Maturity Assessment Method for Fast Moving Consumer Good Companies*” yang dipublikasikan oleh Universitas Fort Hare. Kuesioner acuan ini terlampir pada **LAMPIRAN A**.

Kuesioner yang telah dibuat sebagai perangkat evaluasi keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis. Kuesioner tersebut digunakan oleh peneliti bukan untuk disebar, karena kuesioner digunakan peneliti sebagai acuan dalam penilaian kematangan keselarasan strategi. Namun kuesioner tersebut tidak dapat diadopsi seluruhnya, perlu ada penjabaran kuesioner untuk memudahkan peneliti dalam menilai kematangan keselarasan strategi pada RSUD Haji Surabaya. Kuesioner yang telah dijabarkan berupa interview protocol terdapat dilampirkan pada **LAMPIRAN B**.

4.3. Perancangan Lembar Penilaian (Sheet)

Pada bagian ini akan menjelaskan melakukan perancangan lembar penilaian. Lembar penilaian ini membantu peneliti dalam melakukan penilaian keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis di RSUD Haji Surabaya. Lembar penilaian ini digunakan untuk menilai masing-masing sub kriteria, kriteria, dan keseluruhan hasil kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis. Penulis menggunakan MS. Excel dalam pembuatan lembar penilaian.

4.4. Persiapan Pengumpulan Data

Pada bagian ini akan menjelaskan mengenai persiapan dalam pengumpulan data atau penggalian informasi pada penelitian

tugas akhir ini. Terdapat beberapa metode yang digunakan dalam pengumpulan data diantaranya; wawancara dalam, penyebaran kuesioner, pengamatan langsung. Dalam penelitian tugas akhir ini, metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara langsung, penyebaran kuesioner, dan review dokumen terkait.

Depth Interview

Metode wawancara digunakan dalam pengumpulan data karena peneliti ingin menggali lebih dalam mengenai kondisi kekinian keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis RSUD Haji Surabaya. Selain itu, peneliti dapat dengan mudah menilai kematangan dari keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis pada RSUD Haji Surabaya. Wawancara yang akan dilakukan ditujukan kepada interviewer yang paham mengenai strategi SI/TI dan strategi bisnis pada RSUD Haji Surabaya. Pada penelitian ini peneliti akan melakukan evaluasi keselarasan strategi SI/TI dan strategi bisnis, maka peneliti melakukan wawancara kepada interviewer yang memiliki tugas pokok dan fungsi yang berhubungan dengan strategi SI/TI dan strategi bisnis RSUD Haji Surabaya. Maka dari itu, peneliti akan melakukan interview kepada dua unit yaitu bagian **Perencanaan Program dan Evaluasi (PPE) dan Instalasi Sistem Informasi Manajemen (Instalasi SIM)**. Selain itu, melihat dari kuesioner, interview juga dilakukan kepada bagian **Sub Bagian Kepegawaian dan Bagian Pelatihan dan Pendidikan**. PPE digunakan sebagai wawancara mengenai strategi bisnis dan Instalasi SIM digunakan untuk wawancara mengenai strategi SI/TI. Sub Bagian Kepegawaian digunakan untuk mengetahui proses perekrutan dan retensi pegawai. Sub Bagian Kepegawaian dan Bagian Pelatihan dan Pendidikan digunakan untuk mengetahui prses pelatihan pegawai. Peneliti memiliki kriteria dalam memilih responden atau aktor yang akan diinterview. Kriteria tersebut adalah seorang yang memiliki pemahaman tentang proses bisnis RSUD Haji Surabaya dan memiliki kewenangan dalam mengambil kebijakan di

lingkungan rumah sakit. Melihat dari kriteria tersebut responden yang cocok adalah kepala pada masing-masing unit.

Peneliti akan melakukan wawancara mendalam terhadap kuesioner yang telah dibuat. Poin-poin yang akan dilakukan wawancara yaitu enam kriteria yang terdapat pada model *Strategic Alignment Maturity Model*. Kriteria tersebut antara lain *communication, competence/value measurement, governance, partnership, scope & architecture, dan skills*. Masing-masing kriteria tersebut memiliki sub kriteria dimana peneliti akan melakukan wawancara mendalam pada sub kriteria tersebut. Dalam proses wawancara peneliti akan menggunakan *recorder* untuk merekam hasil wawancara.

Namun, tidak seluruh pertanyaan yang terdapat pada kuesioner ditanyakan kepada kedua unit tersebut. Maka dari itu, dibutuhkannya pemetaan kuesioner terhadap unit yang akan dilakukan wawancara. Pada Tabel 4.1 menunjukkan hasil pemetaan terhadap responden terkait.

Tabel 4.1 Pemetaan Responden

Kriteria SAMA	Sub Kriteria SAMA	Responden Terkait
Communication	<i>Understanding of Business by IT</i>	Instalasi SIM
	<i>Understanding of IT by Business</i>	PPE
	<i>Inter/Intra Organizational Learning</i>	PPE dan Instalasi SIM
	<i>Protocol Rigidity</i>	PPE dan Instalasi SIM
	<i>Knowledge Sharing</i>	PPE dan Instalasi SIM
	<i>Liaison(s) effectiveness</i>	Instalasi SIM
	<i>IT Metrics</i>	Instalasi SIM

Kriteria SAMM	Sub Kriteria SAMM	Responden Terkait
<i>Competence / Value Measurement</i>	<i>Business Metrics</i>	PPE
	<i>Balanced Metrics</i>	PPE
	<i>Service Level Agreement (SLA)</i>	Instalasi SIM
	<i>Benchmarking</i>	PPE dan Instalasi SIM
	<i>Formal Assessment / Reviews</i>	Instalasi SIM
	<i>Continuous Improvement</i>	Instalasi SIM
<i>Governance</i>	<i>Business Strategic Planning</i>	Instalasi SIM
	<i>IT Strategic Planing</i>	Instalasi SIM
	<i>Reporting Organization Structure</i>	PPE dan Instalasi SIM
	<i>Budgetary Control</i>	PPE
	<i>IT Investment Management</i>	Instalasi SIM
	<i>Steering Committee Prioritization Process</i>	Instalasi SIM
<i>Partneship</i>	<i>Business Perception of IT Value</i>	PPE
	<i>Role of IT in Strategic Business Planning</i>	PPE
	<i>Shared, Goals, Risk, Reward/Pe nalties</i>	PPE dan Instalasi SIM
	<i>Relationship/Trust Style</i>	PPE
	<i>Business Sponsor/ Champion</i>	PPE

Kriteria SAMM	Sub Kriteria SAMM	Responden Terkait
Scope & Architecture	<i>Traditional, Enabler/Driver External</i>	Instalasi SIM
	<i>Standarts Articulation</i>	Instalasi SIM
	<i>Architectural Integration</i>	Instalasi SIM
	<i>Architectural Transparency, Agility, Flexibility</i>	Instalasi SIM
Skills	<i>Innovation Entrepreneurship</i>	Bagian Diklit
	<i>Locus of Power</i>	Instalasi SIM dan PPE
	<i>Change Readiness</i>	Instalasi SIM, PPE.
	<i>Career Crossover</i>	Instalasi SIM dan Bagian Diklit
	<i>Education, Cross Training, Social Political, Trusting Interpersonal Environment</i>	Bagian Diklit, Instalasi SIM ,dan PPE
	<i>Hiring and Retaining</i>	Bagian Kepegawaian dan Instalasi SIM .

Penyebaran Kuesioner

Penyebaran kuesioner ini digunakan untuk membantu peneliti dalam melakukan penilaian sub kriteria tertentu. Sub kriteria yang menggunakan kuesioner yaitu *Understanding of Business by IT* dan *Understanding of IT by Business*. Kuesioner ini digunakan peneliti untuk membantu dalam melakukan

penilaian dan sebagai bukti atau justifikasi menentukan nilai kematangan kepada kedua kriteria tersebut. Kuesioner ini dibuat bertujuan untuk mengetahui pemahaman dari pihak bisnis dan pihak TI tentang pemahaman mereka tentang bisnis dan TI di RSUD Haji Surabaya. Kuesioner dipilih karena menurut peneliti terlalu susah untuk menilai pemahaman dengan menggunakan wawancara. Kuesioner ini akan dibagi kepada seluruh civitas masing-masing unit. Kuesioner akan dilampirkan pada **LAMPIRAN D**.

Review Dokumen

Review dokumen merupakan metode yang digunakan sebagai bukti dan justifikasi dalam melakukan penilaian keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis. Dokumen yang akan dilakukan review yaitu dokumen yang terkait dengan pertanyaan pada kuesioner yang telah dibuat.

4.5. Metode Pengolahan Data

Penelitian ini tergolong penelitian kualitatif, karena pengumpulan data dilakukan dengan wawancara. Pengolahan hasil wawancara akan dilakukan dengan menulis ulang rekaman wawancara yang tersimpan pada recorder dengan menggunakan tools Microsoft word dan *software* Atlas.ti. Atlas.ti merupakan *software* yang digunakan untuk membantu dalam mengelola dan menganalisis data kualitatif.

4.6. Pendekatan Analisis

Setelah terkumpul data hasil wawancara mendalam, penyebaran kuesioner, dan review dokumen pendukung, maka dilakukan analisis. Analisis digunakan untuk menjawab pertanyaan atau rumusan masalah dari penelitian ini. Analisis yang dilakukan pada penelitian yaitu :

1. Penilaian masing-masing sub kriteria yang terdapat pada model kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis. Terdapat enam kriteria yang terbagi

menjadi 39 sub kriteria. Setelah melakukan penilaian masing – masing sub kriteria yang dilakukan selanjutnya adalah sebagai berikut :

- Rata-rata masing kriteria, ditujukan untuk mengetahui kematangan dari kriteria tersebut.
 - Rata-rata untuk keseluruhan kriteria, ditujukan untuk mengetahui nilai kematangan keseluruhan dan mengetahui posisi keselrasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis di RSUD Haji Surabaya.
2. Interpretasi hasil penilaian kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis di RSUD Haji Surabaya untuk penjelasan dan pemberian pendapat mengenai hasil penilaian.
 3. Penyusunan rekomendasi berupa aktivitas yang perlu dilakukan untuk meningkatkan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis RSUD Haji Surabaya.

BAB V IMPLEMENTASI

Bab ini menjelaskan tentang implementasi setiap tahap dalam proses pengerjaan tugas akhir, berupa hasil, waktu pelaksanaan, dan hambatan pada proses penelitian ini.

5.1. Pengumpulan Data

Implementasi dari pengumpulan data ini adalah dengan wawancara mendalam dan penyebaran kuesioner pada studi kasus penelitian tugas akhir yang telah ditetapkan. Wawancara mengacu pada penjabaran kuesioner yang dibentuk menjadi *interview protocol*. Hasil *interview protocol* yang merupakan hasil penjabaran kuesioner terlampir pada **LAMPIRAN C**. Berikut penjelasan waktu wawancara dan profil interviewee yang dilakukan pada penelitian tugas akhir ini.

5.1.1. Waktu Wawancara

Waktu wawancara menunjukkan pelaksanaan dalam proses pengumpulan data yang dilakukan pada studi kasus tugas akhir ini yang telah tercantum pada bab sebelumnya. Pada

Tabel 5.1 menunjukkan waktu pelaksanaan peneliti dalam pengumpulan data.

Tabel 5.1 Waktu pelaksanaan wawancara

Wawancara ke-	Hari/Tanggal	Responden	Kode Wawancara
1	Rabu, 8 April 2015	▪ Drg,Rahaju Sulistyawati, MARS	(RS/1)
		▪ M.Arwin Aditiawarman, S.Kom	(MA/1)

Wawancara ke-	Hari/Tanggal	Responden	Kode Wawancara
		▪ Pelma Yunita, S.T.	(PY/1)
		▪ Masfulatul, S.Kom	(MS/1)
2	Kamis, 16 April 2015	▪ M.Arwin Aditiawarman, S.Kom	(MA/2)
3	Selasa, 28 April 2015	▪ Drg,Rahaju Sulistyawati, MARS	(RS/2)
4	Senin, 25 Mei 2015	▪ Drg,Rahaju Sulistyawati, MARS	(RS/3)
		▪ Drg. Siti Rchmawati, MARS	(SR/1)
		▪ Indah Safriana	(IS/1)
5	Kamis,28 Mei 2015	▪ M.Arwin S.Kom	(MA/3)

Kode wawancara diatas digunakan untuk memudahkan pembaca utuk mengsitasi dari pernyataan dari responden atau interviewee.

5.1.2. Profil Responden

Profil responden ini akan dijelaskan pada Tabel 5.2 dibawah ini merupakan aktor yang digunakan peneliti dalam pengumpulan data.

Tabel 5.2 Profil Responden

Nama	Unit	Jabatan
Drg, Rahaju Sulistyawati, MARS (RS)	Perencanaan Program dan Evaluasi (PPE)	Kepala sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan
M.Arwin Aditiawarman, S.Kom (MA)	Instalasi Sistem Informasi Manajemen (SIM)	Sekretaris Instalasi SIM
Pelma Yunita S.T (PY)		Kepala Monitoring dan Evaluasi SIM
Masfulatul, S.Kom (MS)		Karyawan bagian Pelaksanaan Pemograman
Drg. Siti Rchmawati, MARS (SR)	Bidang Pelatihan dan Penelitian	Ketua Bidang Diklit
Indah Safriana (IS)	Bagian Kepegawaian	Staff Bagian Kepegawian

5.2. Hasil Wawancara

Wawancara yang dilakukan peneliti sesuai dengan *interview protocol* yang telah dibuat. Interview protocol tersebut dibuat berdasarkan penjabaran kuesioner yang terdapat pada model *Strategic Alignment Maturity Model* (SAMM). Pada model SAMM terdapat enam kriteria yang akan dilakukan penilaian dengan menggali lebih dalam melalui wawancara. Hasil wawancara secara detail terlampir pada **LAMPIRAN C**. Berikut adalah garis besar hasil wawancara setiap kriteria.

5.2.1. *Communication*

Komunikasi merupakan alat pengiriman pesan atau informasi dan pemahaman civitas tentang kondisi dari RSUD Haji Surabaya. Kematangan komunikasi ditentukan oleh enam sub kriteria. Sub kriteria tersebut antara lain :

1. *Understanding of Business by IT*

Pemahaman bisnis oleh TI ini dimaksud adalah bagaimana seluruh karyawan dari Instalasi SIM memahami lingkungan bisnis RSUD Haji Surabaya. Pemahaman lingkungan bisnis ini meliputi **pelanggan internal, pelanggan eksternal, kompetitor, nama Instalasi, nama Instalasi pelayanan medik, dan mitra kerjasama** RSUD Haji Surabaya. Mengukur kematangan dari pemahaman ini akan dilakukan penyebaran kuesioner kepada seluruh karyawan dari Instalasi SIM yang bertujuan agar peneliti mengetahui pemahaman karyawan TI tentang bisnis. Sebelum membuat dan membagikan kuesioner peneliti melakukan wawancara mendalam tentang lingkungan bisnis dari RSUD Haji Surabaya.

Wawancara ini dilakukan peneliti kepada bidang Perencanaan Program dan Evaluasi (PPE) yaitu Bu Rahaju untuk memahami lingkungan bisnis dari RSUD Haji Surabaya. Hasil wawancara mengenai lingkungan bisnis secara singkat diuraikan pada poin berikut ini :

- Pelanggan dari RSUD Haji Surabaya ini dibagi menjadi dua yaitu pelanggan internal dan pelanggan eksternal. Pelanggan internal yaitu karyawan RSUD Haji Surabaya. Pelanggan eksternal yaitu pasien dari RSUD Haji Surabaya dan pihak ketiga yaitu mitra kerjasama. Penjelasan penjelasan mengenai pasien RSUD Haji Surabaya *“Pasien dari RSUD Haji Surabaya rata-rata adalah pasien dengan tingkat ekonomi menengah kebawah (RS/I)”*.

- Kompetitor RSU Haji Surabaya adalah “*kompetitor utama dari RSU Haji Surabaya yaitu Rumah sakit dengan tipe kelas B yang letaknya di daerah Surabaya Timur (RS/1)*”. Namun tidak dibatasi dengan hal tersebut , kompetitor dari RSU Haji Surabaya yaitu rumah sakit umum yang letaknya di Surabaya.
- Mitra kerjasma pada RSU Haji Surabaya yaitu kerjasama dibidangan **KSO (Kegiatan operasional), persewaan, rekanan, dan penjamain kesehatan.**

2. *Understanding of IT by Business*

Pemahaman TI oleh bisnis dimaksud adalah bagaimana pihak PPE memahami lingkungan teknologi informasi (TI) yang ada di RSU Haji Surabaya. Lingkungan TI ini meliputi **sistem yang tersedia, modul yang tersedia, struktur organisasi, proses binsis TI**. Melakukan pengukuran kematangan pemahaman TI oleh bisnis ini, peneliti akan melakukan penyebaran kuesioner yang akan dibagikan kepada PPE untuk mengetahui seberapa paham unit bisnis memahami teknologi informasi. Alasan utama peneliti untuk memilih PPE sebagai target yang akan dibagikan kuesioner tentang pemahaman mengenai TI di rumah sakit karena PPE merupakan pengambilan keputusan setiap usulan teknologi informasi yang akan diterapkan. Sebelum membuat dan membagikan kuesioner peneliti akan tentang lingkungan teknologi Informasi.

Wawancara ini dilakukan peneliti kepada Instalasi SIM untuk memahami lingkungan TI di RSU Haji Surabaya. Hasil wawancara mengenai lingkungan TI secara singkat terdapat pada poin berikut ini :

- Fungsi dan peran Instalasi SIM adalah sebagai pusat teknologi informasi yang terdapat pada RSU Haji Surabaya.

- Sistem yang tersedia pada RSUD Haji Surabaya yaitu SIM-RS yaitu sistem yang terintegrasi dan terdapat beberapa modul yang membantu proses bisnis rumah sakit.
- Layanan yang tersedia yaitu modul –modul yang tersedia pada SIM-RS. Modul yang tersedia memiliki peran dan fungsi yang berbeda dan hak akses yang berbeda.

3. *Inter/Intra Organizational Learning*

Pembelajaran dalam dan lintas organisasi (*Inter/Intra Organizational Learning*) merupakan sebuah metode yang sering digunakan RSUD Haji Surabaya dalam proses pembelajaran dan berbagi informasi. Wawancara ini dilakukan kepada Instalasi SIM yaitu Mas Arwin selaku sekretaris Instalasi SIM mengenai proses pembelajaran di Organisasi. Hasil wawancara yang bahwa proses pembelajaran dan berbagi informasi digunakan RSUD Haji yaitu melalui dua media yaitu media *online* dan media *offline*. Melalui media *online* RSUD Haji Surabaya menggunakan *whatsapp group* dalam berbagi Informasi. *Whatsapp group* dimiliki oleh Instalasi SIM dalam membagi informasi, selain itu juga terdapat *whatsapp group* dimiliki khusus kepala unit dan kepala Instalasi dan seluruh karyawan RSUD Haji Surabaya. Melalui media *offline* RSUD Haji terdapat rapat yang dilaksanakan setiap Hari Rabu yang dihadiri kepala unit dan Instalasi atau perwakilan masing-masing unit. Instalasi SIM mengkoordinasikan hasil rapat melalui *whatsapp group* dan rapat departemen yang dilaksanakan setiap Hari Jum'at. Hal tersebut didukung oleh pernyataan sebagai berikut "*Instalasi SIM tidak melakukan rapat rutin setiap Hari Jum'at tersebut setiap minggunya, namun ketika terdapat kebutuhan mendadak yang harus diselesaikan (MA/2)*".

4. *Protocol Rigidity*

Protocol rigidity pada konteks SAMM merupakan gaya komunikasi antara unit TI dengan unit Bisnis. Gaya komunikasi ini dilihat dari kemudahan akses antara unit TI dengan unit bisnis. Mengetahui gaya komunikasi peneliti melakukan wawancara kepada kedua unit yaitu Instalasi SIM dan PPE tentang gaya komunikasi. Hasil wawancara mengenai *protocol rigidity* antara lain :

- Ketika unit bisnis melakukan permintaan atau usulan TI, biasanya menggunakan form atau menghubungi langsung lewat telfon.
- Instalasi SIM dapat memberikan rekomendasi untuk sistem pengembangan layanan untuk RSUD Haji Surabaya. Biasanya usulan rekomendasi dipresentasikan kepada unit yang akan menggunakan sistem tersebut

5. *Knowledge Sharing*

Knowledge sharing merupakan gaya berbagi pengetahuan antara unit TI dengan unit bisnis. Gaya berbagi pengetahuan yang diterapkan Instalasi SIM dalam menggunakan sistem yang telah dibangun oleh Instalasi SIM dengan menyediakan buku *manual book* dan pengadaan *roadshow* penggunaan sistem terbaru. Buku *manual book* sebagai panduan penggunaan sistem yang telah dibangun. Instalasi SIM juga mengadakan *roadshow* kepada unit terkait tentang perubahan atau pembaruan sistem.

6. *Liaison(s) effectiveness*

Peran penghubung ini sebagai penghubung antara unit TI dengan Unit bisnis. Kondisi di RSUD Haji Surabaya yaitu peran penghubung adalah seorang yang bertugas sebagai penghubung antara Instalasi dengan unit-unit lain. Peran penghubung antara Instalasi SIM dengan unit lain yaitu Mas Arwin yaitu sebagai sekretaris Instalasi SIM juga sebagai wakil dari Instalasi SIM. Ketika Unit lain memiliki

kebutuhan akan TI akan disampaikan kepada Mas Arwin, kemudian akan disampaikan kepada seluruh karyawan Instalasi SIM. Biasanya kebutuhan akan TI oleh unit lain disampaikan saat rapat setiap hari Rabu. Hal tersebut didukung oleh pernyataan berikut ini “*Tidak menutup kemungkinan juga staff yang langsung menghubungi unit lain, karena biasanya dalam pembuatan aplikasi programmer harus berhubungan langsung kepada user (MA/2)*”.

5.2.2. Competence / Value Measurement

1. IT Metrics

IT Metrics metode yang digunakan RSU Haji Surabaya dalam mengukur kinerja dan kontribusi TI. Hasil wawancara mengenai *IT Metrics* yang digunakan oleh Instalasi SIM berupa *Key Performance Indicator* (KPI) yang telah ditetapkan Instalasi SIM dalam dokumen sasaran mutu. Pengukuran tersebut dilakukan Instalasi SIM setiap bulan sekali dan dilaporkan pada pihak manajemen. Hasil tersebut sebagai bahan evaluasi pihak manajemen tentang kinerja Instalasi SIM. Proses evaluasi terhadap pencapaian KPI tersebut dilakukan setiap bulan sekali. “*Pernah dilakukan evaluasi tentang pencapaian tersebut hingga setahun sekali (PY/1)*”. Setiap bulannya Instalasi SIM melakukan analisis hasil pencapaian, ketika pencapaian tidak sesuai target dilakukan analisis rencana tidak lanjut.

2. Business Metrics

Business Metrics yaitu metode yang digunakan RSU Haji Surabaya dalam mengukur kinerja rumah sakit. *Business Metrics* yang digunakan RSU Haji berupa *key performance Indicator* (KPI). *Key Performance Indicator* (KPI) digunakan sebagai indikator kinerja utama rumah sakit. RSU Haji setiap tahun melakukan evaluasi ketercapaian dari metrik tersebut. *Business Metrics* didapat pada dokumen indikator kinerja utama RSU Haji Surabaya.

Business Metrics tersebut didapat dari Renstra RSU Haji Surabaya, terdapat tim evaluator untuk melakukan evaluasi pencapaian *Business Metrics*. Laporan pencapaian *Business Metrics* (indikator kinerja utama) ini dilakukan setiap bulan sekali.

3. *Balanced Metrics*

Balanced metric merupakan terintegrasinya antara *Business Metrics* dan *IT Metrics*. “*Business Metrics* dan *IT Metrics* masih belum terhubung karena pembuatan dilakukan dimasing-masing unit”. Namun demikian belum terhubungnya *Business Metrics* dan *IT Metrics* bukan berarti peran Instalasi SIM berdiri sendiri. Hal tersebut dibuktikan dengan “*Instalasi SIM bekerja berdasarkan keinginan bisnis (RS/2)*”

4. *Service Level Agreement (SLA)*

Service Level Agreement sebuah perjanjian antara penyedia layanan dan pengguna layanan. Layanan yang digunakan RSU Haji Surabaya yaitu SIMR-RS. SIM-RS merupakan sistem yang terintegrasi untuk pengelolaan proses bisnis rumah sakit. SIM-RS ini dibangun sendiri oleh Instalasi SIM. Tetapi, terdapat juga layanan yang dibangun pihak ketiga seperti pendaftaran pasien melalui SMS dan website RSU Haji Surabaya. Perjanjian kontrak digunakan sebagai perjanjian kepada pihak ketiga mengenai belanja peralatan dan belanja pemeliharaan infrastruktur TI.

5. *Benchmarking*

Benchmarking merupakan sarana pembandingan untuk mengukur nilai dan kontribusi TI. Proses *benchmarking* yang digunakan melalui wawancara, studi literatur, kunjungan perusahaan. RSU Haji melakukan *benchmarking* menggunakan kunjungan yang terjadwal dalam setahun sekali dan dilakukan di luar provinsi. Hasil

implementasi yang diterapkan RSU Haji Surabaya berdasarkan hasil *benchmarking* yaitu modul resep dan modul laboratorium. Modul resep akan diterapkan berdasarkan hasil *benchmarking* dengan RS Sardjito Yogyakarta, sedangkan modul laboratorium diterapkan berdasarkan implementasi dari RS Saiful Anwar Malang.

6. Formal Assessment / Reviews

Proses penilaian dan evaluasi terhadap investasi TI tidak dilakukan oleh Instalasi SIM. Pengukuran investasi pernah dilakukan oleh mahasiswa yang sedang penelitian. Namun, penelitian tersebut belum bisa menjadi referensi dalam mengukur investasi teknologi informasi. *“Kondisi saat ini hanya ada empat orang yang lulusan Sarjana Komputer, untuk melakukan analisis investasi bukan merupakan keperluan yang sangat penting melihat kondisi SDM yang sangat minim (MA/1)”*. Kondisi saat ini tugas utama dari Instalasi SIM yaitu membuat aplikasi yang dibutuhkan unit lain dan sebagai *helpdesk* ketika terjadi gangguan yang melibatkan teknologi informasi di RSU Haji Surabaya.

7. Continuous Improvement

Continuous Improvement merupakan proses perbaikan yang dilakukan RSU Haji secara berkala. Berdasarkan hasil wawancara kepada Instalasi SIM menyatakan proses perbaikan dilakukan berdasarkan hasil evaluasi kinerja yang dilakukan setiap bulan seklai. Rencana perbaikan dianalisis ketika kinerja tidak mencapai target dan dilaporkan kepada pihak manajemen yaitu Yanmed. Bukti lain penerapan proses *continuous improvement* yaitu proses perubahan dari SIM-RS. SIM-RS diterapkan sejak menggunakan sistem operasi DOS tahun 2000 hingga menggunakan sistem operasi *windows*. Perubahan yang dirasakan adalah *“lebih efektifnya dalam mengelola pasien, data lebih valid, dan tidak ada duplikasi data (MA/2)”*.

5.2.3. Governance

1. Business Strategic Planning

Business Strategic Planning (perencanaan strategi bisnis) merupakan rencana strategi bisnis yang diterapkan oleh RSUD Haji Surabaya. Hasil wawancara mengenai perencanaan strategi bisnis ini dijelaskan pada poin berikut ini :

- RSUD Haji Surabaya membagi perencanaan strategi bisnis terbagi menjadi tiga yaitu, rencana strategi (Renstra), rencana strategi bisnis (RSB), dan rencana strategi bisnis dan anggaran (RBA). Renstra digunakan RSUD Haji Surabaya dalam melakukan perencanaan strategi selama lima tahun, sedangkan RSB dan RBA digunakan RSUD Haji dalam perencanaan strategi tahunan
- Pembuatan rencana strategi bisnis melibatkan Direksi, Ketua SMF (Staff medik Fungsional), Ketua Instalasi , Ketua Komite, Struktural, Kabag dan Kasubag) RSUD Haji Surabaya.

2. IT Strategic Planing.

IT Strategic Planning merupakan rencana strategi TI yang diterapkan di Instalasi SIM. Hasil wawancara mengenai perencanaan strategi TI ini dijelaskan pada poin berikut ini:

- Instalasi SIM mempunyai mempunyai IT Master Plan pada tahun 2008-2013. Pembuatan IT Master Plan dibantu oleh pihak ketiga yaitu konsultan.
- IT Master Plan tersebut tidak sesuai dengan kondisi bisnis di RSUD Haji Surabaya dikarenakan kebijakan RSUD Haji Surabaya yang sering berganti.
- Solusinya adalah Instalasi SIM membuat rencana anggaran tahunan berdasarkan analisis kebutuhan dari unit-unit laian. Pembuatan rencana anggaran tersebut tanpa melibatkan unit bisnis.
- Instalasi SIM menghasilkan strategi berdasarkan hasil analisis SWOT dan TOWS.

3. Reporting

Hasil wawancara didukung oleh Struktur Organisasi RSU Haji Surabaya.

4. Organization Structure

Hasil wawancara didukung oleh Struktur Organisasi RSU Haji Surabaya.

5. Budgetary Control

Kontrol Anggaran (*Budgetary control*) merupakan hal yang penting untuk dikelola oleh pihak bisnis. Pentingnya mengontrol anggaran TI untuk menghindari investasi TI yang sia – sia dan investasi tersebut dapat memberikan nilai bagi perusahaan. Kontrol anggaran terhadap investasi melihat pihak bisnis memandang investasi TI. Hasil wawancara mengindikasikan menurut pihak bisnis dalam hal ini PPE bahwa memang penting untuk investasi TI.

“Alasan Investasi TI merupakan hal yang penting karena teknologi informasi merupakan pendukung utama organisasi dan RSU Haji Surabaya dapat ketinggalan dengan rumah sakit lain jika tidak menggunakan TI (RS/2)”.

Pihak bisnis juga memiliki harapan untuk teknologi informasi. Harapan dari investasi teknologi informasi yaitu 1) untuk meningkatkan kepuasan pelanggan, 2) penunjang dalam pengambilan keputusan, dan 3) menghindari kebocoran pendapatan. Saat ini permintaan pembangunan sistem diinisiasi oleh direksi. Permintaan dari unit lain hanyalah sebatas penambahan fungsi yang ada.

Berdasarkan salah satu pengembangan sistem yang ada di RSU Haji Surabaya terdapat sistem yang dapat meningkatkan pendapatan. Sistem tersebut yaitu E-resep yaitu digunakan untuk menghindari kebocoran pendapatan

lewat resep yang dikeluarkan oleh RSUD Haji. Namun, sistem tersebut sistem tersebut belum terimplementasi.

6. IT Investment Management

Manajemen investasi TI merupakan hal yang penting untuk dikelola untuk memastikan bahwa TI yang diinvestasikan RSUD Haji Surabaya dapat memberikan *value*. Berdasarkan hasil wawancara mengenai manajemen investasi, alasan RSUD Haji melakukan investasi TI adalah 1) saat ini RSUD Haji tidak dapat lepas dari teknologi karena setiap hari semakin bertambah pasien yang datang, 2) data menjadi akurat dan informasi dapat cepat diketahui, 3) peningkatan produktivitas kinerja perusahaan sehingga pekerjaan lebih efektif. Akibat TI tidak berjalan yaitu *“akibat ketika TI berjalan walaupun proses bisnis berjalan, namun penyelesaian tugas akan berjalan lebih lama daripada menggunakan TI (MA/2)”*.

7. Steering Committee

Hasil wawancara didukung oleh struktur organisasi Instalasi SIM

8. Prioritization Process

Proses prioritas adalah proses yang dilakukan dalam melakukan prioritas dalam proyek TI yang ada di RSUD Haji Surabaya. Berdasarkan hasil wawancara mengenai proses prioritas dijelaskan pada poin-poin berikut ini :

- Inisiasi proyek TI di RSUD Haji berdasarkan permintaan dari unit-unit lain. Permintaan tersebut akan dianalisis oleh Instalasi SIM dan direncanakan untuk dianggarkan.
- Faktor-faktor yang mempengaruhi proses prioritas ada pada kutipan berikut.

Banyak faktor yang mempengaruhi proses prioritas sistem atau aplikasi yaitu anggaran,

SDM, kemampuan Instalasi SIM dalam menyelesaikan kebutuhan tersebut (MA/1)

- Dalam proses prioritasasi proyek TI, Instalasi SIM melakukan proses prioritasasi dalam bentuk rencana anggaran setiap tahunnya.
- Rencana anggaran tersebut dianggarkan oleh Instalasi SIM berdasarkan hasil analisis permintaan dari unit-unit lain.

Namun demikian, anggaran yang telah direncanakan tidak dipungkiri juga pernah ditolak oleh bagian PPE. Penolakan tersebut dikarenakan “*Instalasi SIM merupakan unit yang bukan diprioritaskan lebih utama, karena Instalasi SIM hanya sebagai pendukung bisnis bukan sebagai bisnis inti dari rumah sakit. Rumah sakit merupakan layanan kesehatan, jadi yang diprioritaskan adalah anggaran untuk belanja layanan kesehatan (MA/1)*”.

Berbeda dengan PPE, usulan sistem yang akan diimplementasi diinisiasi oleh direksi rumah sakit. Usulan yang masuk kepada PPE, unit yang terdapat di rumah sakit tidak pernah memberikan usulan aplikasi hanya memberikan usulan pengadaan *hardware*. Kutipan dibawah ini merupakan pernyataan tentang kondisi prioritasasi di RSUD Haji Surabaya.

Memang benar prioritasasi sistem dilakukan oleh Instalasi SIM. Namun hal tersebut kurang efisien, karena yang mengetahui kebutuhan bisnis lebih utama adalah pihak bisnis maka seharusnya prioritas atas sistem yang akan diimplementasi merupakan tugas dari pihak bisnis (RS/2)”

5.2.4. *Partnership*

1. *Business Perception of IT Value*

Business perception of IT Value yaitu bagaimana persepsi unit bisnis mengenai nilai dari teknologi informasi di RSUD Haji Surabaya. Pada wawancara kepada PPE dalam hal ini unit bisnis mengenai persepsi tentang nilai TI akan dijelaskan pada poin-poin berikut ini:

- Memang saat ini RSUD Haji Surabaya tidak dapat lepas dari teknologi informasi. RSUD Haji merupakan organisasi yang besar yang memiliki lebih dari 1000 karyawan. *“Hal kecil saja untuk mengelola penggajian kepada lebih dari 1000 karyawan tidak mungkin menggunakan manual” (RS/I/G).*
- Dalam pengelolaan rumah sakit ada tiga unsur yang harus diperhatikan yaitu sumber daya manusia (SDM), manajemen rumah sakit, dan teknologi yang digunakan. *“ Seandainya rumah sakit memiliki SDM yang memumpuni, teknologi yang canggih, tetapi manajemen yang kurang baik maka rumah sakit tidak akan berjalan dengan baik, begitu juga sebaliknya. (RS/I/G).”*

2. *Role of IT in Strategic Business Planning.*

Role of IT in Strategic Business Planning yaitu pemberian peran Instalasi SIM dalam melakukan perencanaan strategi bisnis (Renstra). Hal ini peneliti melakukan review dokumen notulensi rapat renstra beserta absensi kehadiran rapat renstra. Hasil review dokumen akan dijelaskan pada poin-poin berikut ini :

- Perwakilan dari Instalasi SIM tidak ikut dalam rapat renstra. Berdasarkan hasil wawancara alasan tidak ikut dalam dalam rapat renstra karena dalam melakukan pembuatan dokumen renstra memiliki

tim tersendiri. Namun demikian, hasil rapat ini akan disosialisasikan kepada seluruh pihak RSUD Haji Surabaya.

- Peran Instalasi SIM sebagai pelaksana rencana strategi RSUD Haji Surabaya. Peran Instalasi SIM hanya sebagai pendukung utama bisnis RSUD Haji Surabaya.

3. *Shared, Goals,Risk,Reward/Penalties*

Shared, Goals,Risk,Reward/Penalties yaitu proses berbagi risiko dan penghargaan atas inisiatif TI. Berikut adalah hasil wawancara mengenai *Shared, Goals,Risk,Reward/Penalties* akan dijelaskan pada poin berikut ini :

- Proyek TI pernah terjadi keterlambatan dan dapat memberikan dampak terhadap aliran uang pada RSUD Haji Surabaya. Contoh yaitu Aplikasi Briging BPJS yaitu aplikasi yang menjembatani tarif normal rumah sakit dan tarif klaim BPJS.
- Risiko ini ditanggung oleh seluruh rumah sakit. Menurut Bu Rahaju *“Kalau pekerjaan bagus maka akan diberi reward dan jika pekerjaan tidak sesuai dengan keinginan maka tidak diberi punishment (RS/3).”*

Instalasi SIM sebagai instalasi yang bertugas untuk memberikan dan membangun seluruh pelayanan teknologi informasi di rumah sakit menyatakan bahwa, *“keterlambatan tersebut dikarenakan permintaan mendadak yang harus segera diselesaikan, maka pekerjaan yang harus diselsaikan harus ditunda terlebih dahulu (MA/3)”*.

4. *IT Program Management*

IT Program Management merupakan pengelolaan program kolaborasi antara TI dengan bisnis. Hasil wawancara

mengenai *IT Program Management* akan diuraikan pada poin-poin berikut ini.

- Pihak TI tidak pernah dilibatkan dalam proyek bisnis seperti pengadaan peralatan, dengan alasan memang ada unit atau instalasi yang bertugas untuk pengadaan alat.
- Kolaborasi antara unit bisnis dengan unit TI tergantung kebutuhan, jika Instalasi SIM diminta untuk membuatkan sistem maka kolaborasi itu terjadi antara unit tersebut dan Instalasi SIM .

5. *Relationship/Trust Style*

Relationship/Trust Style merupakan kualitas relasi atau kepercayaan antara Instalasi SIM dengan unit Bisnis (PPE). Hasil wawancara mengenai relasi dengan kepercayaan akan dijelaskan pada poin – poin berikut ini:

- Komunikasi antara unit TI (Instalasi SIM) dan unit bisnis (PPE) dirasa tidak efektif oleh PPE. Banyak sekali informasi – informasi yang tidak diketahui oleh PPE. *“Hal ini disebabkan oleh struktur organisasi Instalasi SIM dibawah langsung oleh direksi, sehingga kurang terpantau dengan baik (RS/3)”*
- Namun kepercayaan penuh kepada Instalasi SIM dalam membangun sebuah sistem, karena pihak bisnis merasa memang yang lebih mengetahui dalam pembuatan sistem yaitu Instalasi SIM.

Berbeda dengan Instalasi SIM yang merasa komunikasi antara unit TI dengan unit Bisnis berjalan lancar. Komunikasi yang terjalin antara unit-unit dengan Instalasi SIM hanya berhubungan dengan permintaan data dan pengembangan pelayanan dalam hal ini yaitu pembuatan sistem.

6. *Business Sponsor Champion*

Business Sponsor Champion merupakan keterlibatan sponsor dalam terkait proyek TI atau insiatif TI. Hal ini didefinisikan yaitu pihak yang memberi anggaran terhadap proyek TI atau inisiatif TI. PPE selaku bagian yang mengalokasikan dana untuk anggaran TI menyatakan bahwa anggaran di RSUD Haji Surabaya dibagi menjadi dua yaitu dari APBD (Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah) Provinsi Jawa Timur selaku SKPD Provinsi Jawa Timur dan Fungsional Operasional sebagai organisasi yang sudah BLUD (Badan Layanan Umum Daerah). Organisasi yang telah menjadi BLUD diberi wewenang mengelola anggarannya sendiri.

5.2.5. Scope & Architecture

1. *Traditional, Enabler/Driver External*

Traditional, Enabler/Driver External merupakan sejauh mana penggunaan sistem utama yang digunakan RSUD Haji Surabaya. Hasil wawancara mengenai *Traditional, Enabler/Driver External* akan dijelaskan pada poin-poin berikut ini.

- Sistem utama yang digunakan RSUD Haji Surabaya dalam mengelola aktivitas bisnis yaitu *Healthy Plus* atau yang disebut dengan SIM-RS. Banyak sekali proses bisnis yang telah menggunakan sistem ini.
- Ketika terjadi kerusakan pada SIM-RS ini akan mengganggu proses bisnis rumah sakit. Contohnya proses pembayaran pasien, pembayaran obat, pendaftaran pasien, dll.

2. *Standarts Articulation*

Standarts Articulation merupakan kepatuhan terhadap standart yang berlaku dalam pengelolaan teknologi informasi pada RSUD Haji Surabaya. Berdasarkan hasil wawancara menyatakan bahwa Instalasi SIM tidak menerapkan standart seperti COBIT, ISO, ITIL. Namun demikian kementerian kesehatan telah memberikan standar dalam mengelola teknologi informasi di rumah sakit yaitu Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 82 tahun 2013 tentang Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit.

3. *Architectural Integration*

Architectural Integration merupakan terintegrasinya arsitektur dari komponen infrastruktur TI yang berlaku di RSUD Haji Surabaya. Hasil wawancara mengenai *Architectural Integration* akan dijelaskan pada poin –poin berikut ini.

- Infrastruktur saling terintegrasi sesama unit. Contohnya penggunaan printer dapat digunakan seluruh PC yang terdapat pada Instalasi SIM. Seharusnya dapat digunakan keseluruhan unit tetapi kurang dibutuhkan.
- Contoh lain yaitu BPJS menitipkan server kepada Instalasi SIM untuk mengakses aplikasi INACBG's.

4. *Architectural Transparency, Agility, Flexibility*

Architectural Transparency, Agility, Flexibility merupakan level transparansi dan fleksibilitas infrastruktur TI. Poin-poin berikut adalah hasil wawancara mengenai *Architectural Transparency*. Ketika terjadi perubahan pada sistem yang digunakan di RSUD Haji Surabaya, Instalasi SIM memberikan pelatihan kepada unit terkait untuk menggunakan sistem tersebut .

Poin-poin berikut ini hasil wawancara mengenai *Architectural Flexibility*.

- Infrastruktur TI dikelola oleh Instalasi SIM. Jika ada unit ingin membeli infrastruktur TI seperti PC, printer, dll maka usulan akan datang kepada Instalasi SIM.
- Kebutuhan akan infrastruktur TI didapat dari unit lain yang memberikan usulan.

5.2.6. Skills

1. Innovation Entrepreneurship

Innovation Entrepreneurship merupakan kemampuan RSU Haji Surabaya Surabaya dalam mendorong karyawan terciptanya lingkungan kerja yang mengutamakan inovasi dan semangat kewirausahaan. Hal ini didefinisikan sebagai bagaimana RSU Haji Surabaya memberikan dukungan untuk meningkatkan semangat kewirausahaan. Semangat kewirausahaan yaitu meliputi meningkatkan inovatif, kreatifitas, percaya diri, tanggung jawab, kerja keras, dll. Berdasarkan hasil wawancara dengan pada bidang Diklit, RSU Haji Surabaya kerja sama dengan Dale Carnegie Indonesia. Dale Carnegie Indonesia sebagai mitra untuk meningkatkan interpersonal *skills* pada karyawan RSU Haji Surabaya Surabaya. Pelatihan tersebut dilaksanakan pada tahun 2009. Bukti lain menyatakan bahwa “*RSU Haji Surabaya mengirimkan karyawan untuk ikut pelatihan dikarenakan inisiatif dari dale carnegie yang memberikan pelatihan sekaligus biaya pelatihan (SR)*”

2. Locus of Power

Locus Power merupakan pusat pengambilan keputusan TI yang terdapat pada RSU Haji Surabaya. Hasil wawancara mengenai *locus of power* terdapat pada poin-poin berikut ini:

- Kebutuhan akan pengadaan infrastruktur teknologi informasi dan pengembangan pelayanan (pembuatan sistem datang dari unit –unit dan direksi).
- PPE sebagai unit yang mengalokasikan dana untuk kebutuhan teknologi informasi di seluruh rumah sakit.
- Instalasi SIM dipercaya sebagai pengembang sistem yang dibutuhkan unit.

3. *Change Readiness*

Change Readiness merupakan kesiapan sumber daya untuk menghadapi perubahan. Poin – poin berikut ini akan menjelaskan tentang hasil wawancara mengenai *change readiness* :

- Karyawan di RSUD Haji Surabaya cenderung menerima perubahan yang terdapat di rumah sakit. Sebelum terjadi perubahan pasti terdapat rapat membahas perubahan tersebut. Ketika perubahan tersebut mengganggu kinerja karyawan maka karyawan tersebut akan protes.
- Ketika ada sistem baru yang akan diimplementasikan, karyawan cenderung menerima perubahan tersebut. Instalasi SIM memberikan sosialisasi kepada unit untuk persiapan perubahan tersebut.

4. *Career Crossover*

Career crossover merupakan kesempatan karyawan di RSUD Haji Surabaya memiliki kesempatan untuk saling bertukar atau berpindah kerja / karier lintas fungsi atau lintas departemen. Poin-poin berikut ini akan menjelaskan hasil wawancara mengenai *career crossover*:

- Program *career crossover* dinamakan mutasi karyawan. Hal ini dilakukan oleh RSUD Haji Surabaya 5 tahun sekali dan salah satu program retensi karyawan.

- Namun demikian, Instalasi SIM tidak pernah diadakan *cross over* atau mutasi karena sumber daya yang memiliki kemampuan TI kurang.

“*Memang tidak pernah dilakukan program career crossover ke unit lain, namun jika karyawan Instalasi SIM yang berpendidikan SMA pernah dilakukan mutasi (MA/3)*”

5. Education, Cross Training, Social Political, Trusting Interpersonal Environment

Education, Cross Training, Social Political, Trusting Interpersonal Environment merupakan kesempatan karyawan untuk mengikuti pelatihan di lintas unit dan interaksi kepercayaan antara unit bisnis dan TI. Hasil wawancara mengenai *education cross training* akan dijelaskan pada poin-poin berikut ini:

- Pelatihan dilakukan RSU Haji Surabaya untuk meningkatkan kompetensi karyawan. Pelatihan dibagi menjadi dua yaitu *inhouse training* dan *external training*.
- Pelatihan yang dilakukan diluar RSU Haji Surabaya merupakan usulan dari unit. Jadi, tidak ada program *cross training*.

Hasil wawancara mengenai sub kriteria *social political, trusting interpersonal environment* berkaitan dengan sub kriteria sebelumnya yaitu ***Relationship/Trust Style***.

6. Hiring and Retaining

Hiring and Retaining merupakan proses perekrutan dan mempertahankan karyawan TI yang berkompeten. Berikut adalah poin-poin menjelaskan hasil wawancara mengenai *Hiring and Retaining*:

- Karyawan RSU Haji Surabaya dibagi menjadi dua yaitu karyawan PNS dan karyawan BLUD (non-PNS). Proses perekrutan Instalasi SIM sistem kepagawaian akan bekerjasama dengan Instalasi SIM untuk menentukan karyawan yang akan direkrut. Kriteria perekrutan karyawan Instalasi SIM berdasarkan kebutuhan dan pola ketenagaan Instalasi SIM .
- RSU Haji Surabaya memiliki program untuk mempertahankan karyawan berupa surat keputusan direktur. Program retensi karyawan berlaku untuk seluruh karyawan di RSU Haji Surabaya.

5.3. Hasil Lembar Penilaian

Peneliti melakukan pembuatan lembar penilaian dengan menggunakan Ms. Excel. Lembar penilaian ini berisikan :

1. *Sheet* masing-masing kriteria
2. Pada *sheet kriteria* terdapat **sub kriteria, pertanyaan, status kematangan, nilai, bukti, dan rata-rata kriteria tersebut**.
3. Terdapat *sheet* untuk melihat hasil keseluruhan rata-rata dan *dashboard* berupa *spiderchart*.

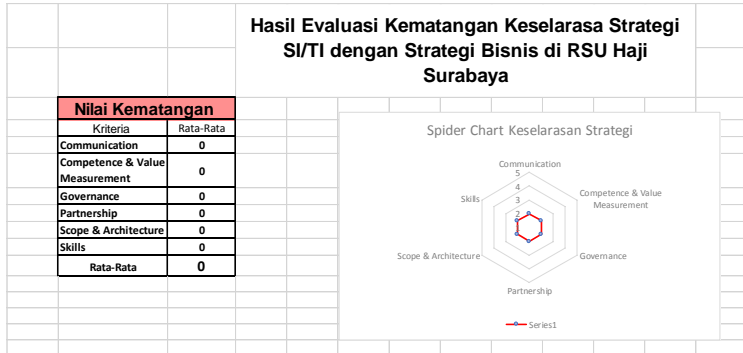
Tampilan lembar penilaian akan dijelaskan Gambar 5.1.

Kriteria 1 : Communication					
Bagian ini untuk memberikan tingkat kematangan komunikasi antara bisnis dan TI					
Nilai Tingkat Kematangan = 1,2,3,4,5					
No	Sub Kriteria	Pertanyaan	Status Kematangan	Skor	Bukti
1.1	Understanding Business By IT	Sampai sejauh mana Instalasi SIM memahami lingkungan bisnis RSU Haji Surabaya (pelayanan, kompetitor, proses bisnis, mitra kerjasama) ? 1 = Manajer TI paham <30% dari 6 pertanyaan 2 = Manajer TI paham > 40% dari 6 pertanyaan 3 = Manajer TI paham 100% 4 = Staff TI paham 100% 5 = Staff TI paham 100%		0	
1.2	Understanding IT By Business	Sampai sejauh mana unit bisnis memahami lingkungan TI yang mencakup fungsi, peran, proses, sistem yang tersedia, layanan yang tersedia, proses bisnis TI? 1 = Manajer Bisnis paham <50% dari 4 pertanyaan 2 = Manajer Bisnis paham >50% dari 4 pertanyaan 3 = Manajer Bisnis paham 100 % 4 = Staff Bisnis paham 100% 5 = Staff Bisnis paham 100%		0	
1.3	Inter/intra Organizational Learning	Mana penyediaan layanan yang paling cocok menggambarkan metode (mencakup penggunaan internet, buletin board, milis email, pertemuan /meeting) yang paling sering digunakan di RSU Haji Surabaya Surabaya dalam rangka aktivitas pembelajaran dalam lingkup organisasi di lingkungan RSU Haji Surabaya Surabaya (sebagai contoh : berbagi pengalaman , memecahkan masalah, objectives, dan Critical Success Factors (CSF) Perusahaan) ?		0	
1.4	Protocol Rigidity	Seperiti apakah mekanisme komunikasi fungsional TI dengan Fungsional bisnis ditinjau dari kemudahan akses dan keakraban		0	
1.5	Knowledge Sharing	Sampai sejauh mana proses berbagi pengetahuan (knowledge sharing) antara TI dengan bisnis di RSU Haji Surabaya Surabaya (Pemahaman intelektual dan apresiasi pada masalah, tugas, peran, tujuan, prioritas, arah)?		0	
1.6	Liaison(s) effectiveness	Seberapa efektifitas keberadaan peran penghubung (liaisons) dalam membantu komunikasi anatara unit TI dengan Bisnis RSU Haji Surabaya Surabaya?		0	
Rata-Rata				0	

Gambar 5.1 Tampilan Lembar Penilaian

Gambar 5.1 merupakan contoh lembar penilaian satu kriteria dan masih terdapat lima kriteria lainnya. Pengguna dapat mengisi secara otomatis stastu kematangan karena memiliki fitur combo box dan Nilai akan muncul secara otomatis karena telah menggunakan fungsi IF di Ms Excel.

Lembar penilaian ini juga berisi hasil nilai kemtangan keseluruhan yang akan dijelaskan pada Gambar 5.2



Gambar 5.2 Dashboard Nilai Kematangan

Gambar 5.2 menjelaskan hasil keseluruhan nilai kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis RSU Haji Surabaya. Mengetahui hasil keseluruhan dilengkapi dengan nilai rata-rata masing kriteria, nilai rata-rata keseluruhan, dan *dashboard spiderchart*.

5.4. Hasil Kuesioner

Kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui pemahaman Instalasi SIM tentang lingkungan bisnis RSU Haji Surabaya dan pemahaman PPE mengenai lingkungan TI di RSU Haji Surabaya. Terdapat dua kuesioner yang masing-masing bertujuan untuk menilai kematangan dari sub kriteria *understanding business by IT* dan *understanding IT by business*. Kuesioner yang bertujuan untuk memahami lingkungan bisnis akan dibagikan kepada Instalasi SIM, sedangkan kuesioner yang bertujuan untuk memahami lingkungan TI oleh bisnis dibagikan kepada PPE. Kuesioner yang dibagikan terlampir pada **LAMPIRAN D**.

Peneliti memiliki parameter dalam menilai pemahaman PPE dan Instalasi SIM mengenai lingkungan bisnis dan lingkungan TI. Berikut adalah parameter dari pemahaman lingkungan bisnis dan lingkungan TI:

1. **Pemahaman kurang baik** ketika prosentase pemahaman kurang dari 33,3%.

2. **Pemahaman terbatas** ketika prosentase pemahaman lebih dari 33,3% hingga 66,7%
3. **Pemahaman yang baik** ketika prosentase pemahaman lebih dari 66,7 %.

Metode peneliti dalam memberikan nilai pemahaman dengan menggunakan formula sebagai berikut.

$$\text{Prosentase (\%)} = \left(\frac{a}{b} \times 100\%\right) - \left(\frac{c}{d} \times 100\%\right)$$

Formula diatas adalah untuk menentukan nilai prosentase pemahaman. Berikut adalah keterangan dari formula tersebut :

a = Jumlah jawaban benar

b = Total jumlah jawaban benar

c = Jumlah jawaban salah

d = Total jumlah jawaban salah

Berikut adalah contoh penerapan formula tersebut.

1. Jika terdapat pertanyaan seperti dibawah ini :
 - **Mana yang termasuk pelanggan internal RSU Haji Surabaya ?**
 - Pasien RSU Haji Surabaya
 - Mahasiswa Magang
 - Mahasiswa Penelitian
 - Karyawan RSU Haji Surabaya
 - Kantin RSU Haji Surabaya
 - Bank Jatim
 - Kepala Instalasi SIM
 - Kepala Bagian PPE
 - Sebagai contoh responden menjawab dengan jawaban seperti dibawah ini (jawaban responden adalah jawaban yang diberi blok warna hitam).

- Pasien RSUD Haji Surabaya
- Mahasiswa Magang
- Mahasiswa Penelitian
- Karyawan RSUD Haji Surabaya
- Kantin RSUD Haji Surabaya
- Bank Jatim
- Kepala Instalasi SIM
- Kepala Bagian PPE

- Kembali pada formula diatas untuk menentukan prosentase
2. Kemudian peneliti akan mengkoreksi jawaban dari responden.
- Jawaban yang benar adalah sebagai berikut (jawaban benar adalah yang diberi blok warna hitam).
 - Pasien RSUD Haji Surabaya
 - Mahasiswa Magang
 - Mahasiswa Penelitian
 - Karyawan RSUD Haji Surabaya
 - Kantin RSUD Haji Surabaya
 - Bank Jatim
 - Kepala Instalasi SIM
 - Kepala Bagian PPE

$$\text{Prosentase (\%)} = \left(\frac{a}{b} \times 100\%\right) - \left(\frac{c}{d} \times 100\%\right)$$

- Menentukan masing-masing variable
 - a = 3**
 - b = 3**
 - c = 1**
 - d = 5**

- Jadi prosentase pemahaman dapat dihitung dengan formula berikut ini :

$$\text{Prosentase (\%)} = \left(\frac{3}{5} \times 100\%\right) - \left(\frac{1}{5} \times 100\%\right)$$

$$\text{Prosentase (\%)} = 80\%.$$

- Mengetahui prosentase pemahaman dapat diketahui dengan menghitung rata-rata prosesntase masing-masing pertanyaan.

Berikut adalah penjelasan hasil kuesioner yang telah disebarkan.

1. Kuesioner pemahaman Instalasi SIM mengenai lingkungan bisnis RSUD Haji Surabaya.

Kuesioner ini akan dibagikan kepada seluruh karyawan Instalasi SIM. Peneliti menyebarkan kepada 9 karyawan Instalasi SIM, satu diantaranya merupakan sekretaris Instalasi SIM. Peneliti memilih **sekretaris Instalasi SIM** sebagai pengganti manajer TI, dikarenakan kepala Instalasi SIM susah untuk ditemui.

Pemahaman Instalasi SIM mengenai lingkungan bisnis meliputi pelanggan internal, pelanggan eksternal, kompetitor, mitra kerjasama, proses bisnis rumah sakit (instalasi yang terdapat di RSUD Haji Surabaya dan instalasi yang termasuk pelayanan medik). Kuesioner yang disebarkan memiliki enam pertanyaan yang mencakup lingkungan bisnis di RSUD Haji Surabaya.

Tabel 5.3 Pemahaman Instalasi SIM

Jabatan	Rata-Rata Prosentase Pemahaman
Sekretaris Instalasi SIM (Manajer TI)	59,6%

Staff Instalasi SIM	47,2%
Rata-Rata Keseluruhan	48,4%

Berdasarkan Tabel 5.3 diatas sekretaris Instalasi SIM memiliki prosentase pemahaman 59,6%, hal ini berarti bahwa pemahaman sekretaris Instalasi SIM masih terbatas mengenai lingkungan bisnis. Selain itu staff Instalasi SIM juga memiliki pemahaman terbatas, hal ini dibuktikan dengan prosentase pemahaman staff Instalasi SIM yaitu 47,2%. Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa Instalasi SIM memiliki pemahaman yang terbatas mengenai lingkungan bisnis. Hal ini dibuktikan dengan rata-rata keseluruhan yaitu 48,4%.

2. Kuesioner pemahaman PPE mengenai lingkungan TI di RSUD Haji Surabaya.

Kuesioner ini akan dibagikan kepada seluruh karyawan PPE. Peneliti menyebar kepada 16 PPE. **Peneliti memilih manajemen bisnis (manajer senior dan menengah) yaitu kepala bagian PPE.** Peneliti memilih PPE sebagai responden pada kuesioner ini dikarenakan PPE berperan sebagai perencanaan strategi bisnis dan pengambil keputusan anggaran di rumah sakit.

Pemahaman PPE mengenai lingkungan bisnis meliputi sistem yang tersedia, modul yang tersedia, struktur organisasi Instalasi SIM, dan proses bisnis TI (aktivitas yang dilakukan Instalasi SIM). Kuesioner yang disebar memiliki empat pertanyaan yang mencakup lingkungan TI di RSUD Haji Surabaya.

Tabel 5.4 Pemahaman PPE

Jabatan	Rata-Rata Prosentase Pemahaman
Ketua Bagian Perencanaan Program dan Evaluasi (PPE)	58,3%
Staff PPE	41,1%
Rata-Rata Keseluruhan	49,7%

Berdasarkan Tabel 5.4 diatas ketua bagian Perencanaan Program dan Evaluasi (PPE) memiliki prosentase pemahaman 58,3%, hal ini berarti bahwa pemahaman ketua bagian PPE masih terbatas mengenai lingkungan TI di RSUD Haji Surabaya. Selain itu staff PPE juga memiliki pemahaman terbatas, hal ini dibuktikan dengan prosentase pemahaman staff PPE yaitu 41,1%. Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa bagian PPE memiliki pemahaman yang terbatas mengenai lingkungan TI di RSUD Haji Surabaya. Hal ini dibuktikan dengan rata-rata keseluruhan yaitu mencapai 49,7%.

5.5. Hasil Review Dokumen

Salah satu metode yang digunakan untuk pengumpulan data yaitu dengan melakukan review dokumen. Review dokumen bertujuan untuk membantu peneliti memberikan bukti atas penilaian yang dilakukan penilaian. Berikut adalah dokumen-dokumen yang direview akan dijelaskan pada Tabel 5.5.

Tabel 5.5 Hasil review dokumen

No	Nama Dokumen	Keterangan Dokumen
1	Dokumen Tupoksi PPE	Berisi tentang tugas pokok dan fungsi PPE.

No	Nama Dokumen	Keterangan Dokumen
2	Struktur Organanisasi RSU Haji Surabaya	Berisi struktur organisasi yang detail dari RSU Haji Surabaya
3	Lakip RSU Haji Surabaya	Indikator kinerja utama rumah sakit
4	Struktur Organisasi Instalasi SIM	Berisi struktur organisasi RSU Haji Surabaya
5	Dokumen pengelolaan organisasi Instalasi SIM	Berisi tentang analisis SWOT dan strategi Instalasi.
6	Dokumen rencana anggaran Instalasi SIM	Berisi daftar rencana Instalasi SIM dalam jangka waktu lima tahun .
7	Dokumen sasaran mutu Instalasi SIM	Berisi tentang pengukuran kinerja Instalasi SIM (<i>IT Metrics</i>)
8	Dokumen hasil pencapaian sasaran mutu Instalasi SIM	Berisi pencapaian sasaran mutu dan target.
9	Notulensi Rapat dan Kehadiran	Berisi notulensi rapat dan daftar hadir rapat.
10	Surat Usulan Sistem dan Infrastruktur	Permintaan unit tentang sistem dan infrastruktur kepada Instalasi SIM
11	Dokumen Manual Book	Berisi panduan tentang penggunaan SIM-RS
12	Daftar Hadir Roadshow	Berisi daftar hadir pengikut pelatihan roadshow.

5.6. Hambatan

Dalam penelitian tugas akhir ini yang telah dilakukan terdapat beberapa hambatan yang dilalui peneliti. Beberapa hambatan antara lain:

1. Peneliti melakukan penilaian kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis yang mengadopsi model dari Luftman yaitu *Strategic Alignment Maturity Model*. Kuesioner yang telah dibuat oleh peneliti sebelumnya kurang detail, sehingga dibutuhkan penjabaran kuesioner dalam membuat interview protocol pada masing-masing sub kriteria pada SAMM. Hambatan yang dihadapi adalah peneliti harus memahami masing-masing sub kriteria dengan jelas sehingga interview protocol yang dibuat dapat menjawab penilaian kematangan masing-masing sub kriteria. Peneliti juga memiliki hambatan dalam memikirkan bukti dari setiap penilaian yang dilakukan.
2. Peneliti dalam mengumpulkan data sebagian besar melalui wawancara pada pihak PPE dan Instalasi SIM. Ketergantungan dengan responden yang diwawancarai membuat peneliti lebih lama dalam mengumpulkan data.

Namun demikian responden yang diwawancarai memiliki pemahaman tentang pengelolaan organisasi di RSUD Haji Surabaya dan mengetahui pentingnya teknologi informasi dalam pendukung utama proses bisnis rumah sakit, sehingga memberikan respon yang baik ketika sedang wawancara.

BAB VI

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini menjelaskan hasil dan pembahasan penelitian tugas akhir ini. Pada bab ini juga akan dijelaskan hasil penilaian kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis beserta interrpertasinya. Selanjutnya akan merekomendasikan usulan aktivitas perbaikan untuk peningkatan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis RSUD Haji Surabaya.

6.1. Hasil Penilaian

Pada tahap ini menjelaskan penilaian keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis secara garis besar pada masing – masing kriteria dan sub kriteria dibawah ini. Pendetailan penilaian dilampirkan pada **LAMPIRAN E**.

6.1.1. Communication

a) *Understanding of Business by IT*

Tujuan penilaian kematangan dari sub kriteria *Understanding of Business by IT* adalah mengetahui pemahaman Instalasi SIM tentang lingkungan bisnis di RSUD Haji Surabaya. Lingkungan bisnis yang dipahami meliputi (pelanggan internal, pelanggan eksternal, kompetitor, mitra kerjasama, instalasi yang tersedia, dan instalasi yang termasuk pelayanan medis). Hal ini diketahui bahwa Manajer TI memiliki pemahaman yang terbatas mengenai lingkungan bisnis. Hasil penilaian sub kriteria ini bernilai 2 (dua) yaitu *Understanding of Business by IT* dinyatakan pengelola TI (Manajer TI senior dan menengah) memiliki pemahaman yang terbatas terhadap aspek bisnis RSUD Haji Surabaya Surabaya.

Penilaian ini dibuktikan dengan hasil kuesioner yang dibagikan kepada Instalasi SIM menyatakan bahwa prosentase pemahaman Manajer TI terhadap lingkungan bisnis yaitu 59,6%. Hasil tersebut didapat dari hasil kuesioner yang telah dijelaskan pada bab **5.4 Hasil Kuesioner**. Peneliti menentukan

tingkat kematangan berada di nilai 2 karena parameter yang dijelaskan pada Tabel 6.1 sebagai berikut.

Tabel 6.1 Parameter Penilaian 1

Nilai	Parameter
1	Manajer TI paham < 33,3%
2	Manajer TI paham diantara 33,3 -66,7 %
3	Manajer TI paham >66,7%
4	Staff TI paham >66,7%
5	Staff TI diberi kewajiban untuk paham >66,7%

Jika dilihat dari hirarki tingkat kematangan pada SAMM, dapat disimpulkan bahwa RSUD Haji Surabaya berada pada tingkat 2 (*Committed Process*) untuk sub kriteria *Understanding of Business by IT*. Hal ini menunjukkan bahwa pemahaman Instalasi SIM mengenai bisnis masih terbatas.

b) *Understanding of IT by Business*

Tujuan penilaian kematangan dari sub kriteria *Understanding of IT by Business* adalah mengetahui pemahaman PPE tentang lingkungan TI di RSUD Haji Surabaya. Lingkungan TI yang dipahami meliputi sistem yang tersedia, modul dari SIMRS, divisi yang tersedia di Instalasi SIM, aktivitas yang dilakukan Instalasi SIM. Hal ini diketahui bahwa Manajer Bisnis dalam hal ini kepala bagian perencanaan program dan evaluasi (PPE) memiliki pemahaman yang terbatas mengenai lingkungan TI. Hasil penilaian sub kriteria ini bernilai 2 (dua) yaitu *Understanding of IT by Business* dinyatakan pihak manajemen bisnis (Manajer senior dan menengah) hanya memiliki pemahaman yang terbatas akan potensi dan lingkungan TI

Penilaian ini dibuktikan dengan hasil kuesioner yang dibagikan kepada Instalasi SIM menyatakan bahwa prosentase pemahaman Manajer TI terhadap lingkungan bisnis yaitu

58,3%. Hasil tersebut didapat dari hasil kuesioner yang telah dijelaskan pada bab **5.4 Hasil Kuesioner**. Peneliti menentukan tingkat kematangan berada di nilai 2 karena parameter yang dijelaskan pada Tabel 6.2 sebagai berikut.

Tabel 6.2 Parameter Penilaian 2

Nilai	Parameter
1	Manajer Bisnis paham < 33,3%
2	Manajer Bisniss paham diantara 33,3 -66,7%
3	Manajer Bisnis paham >66,7%
4	Staff Bisnis paham >66,7%
5	Staff Bisnis diberi kewajiban untuk paham >66,7%

Jika dilihat dari hirarki tingkat kematangan pada SAMM, dapat disimpulkan bahwa RSUD Haji Surabaya berada pada tingkat 2 (*Committed Process*) untuk sub kriteria *Understanding of Business by IT*. Hal ini menunjukkan bahwa pemahaman PPE mengenai lingkungan TI masih terbatas.

c) *Inter/Intra Organizational Learning*

Tujuan penilaian kematangan dari sub kriteria *Inter/Intra Organizational learning* adalah untuk mengetahui seberapa matang proses pembelajaran dan proses berbagi informasi di RSUD Haji Surabaya. Hal ini dilakukan RSUD Haji Surabaya menggunakan dua media yaitu online dan offline. Hasil penilaian sub kriteria ini bernilai 4 (empat) yaitu *Inter/Intra Organizational learning* dinyatakan formal, terpadu dan terhubung oleh manajemen level senior dan menengah.

Penilaian ini dibuktikan dengan hasil wawancara kepada pihak Instalasi SIM dan pihak PPE . Hasil wawancara menyatakan bahwa media online yang digunakan yaitu aplikasi *messenger whatsapp*. “Terdapat berbagai group pada whatsapp yang

terdiri dari group Instalasi SIM, group PPE, group seluruh karyawan RSU Haji Surabaya, dan group kepala unit dan Instalasi (RS/2 dan MA/2)”. Melalui media offline, RSU Haji menggunakan menggunakan rapat setiap hari Rabu, pelatihan, dan surat edaran. Hal ini dibuktikan dengan notulensi rapat dan daftar absensi kehadiran rapat. Jika dilihat dari hirarki tingkat kematangan pada SAMM, dapat disimpulkan bahwa RSU Haji Surabaya berada pada tingkat 4 (*Improved Process*) untuk sub kriteria *Inter/Intra Organizational learning*. Hal ini menunjukkan RSU Haji Surabaya memiliki mekanisme dalam pembagian informasi dan pembelajaran dengan memungkinkan untuk belajar.

d) Protocol Rigidity

Tujuan untuk menilai kematangan sub kriteria *protocol rigidity* sebuah mekanisme komunikasi dengan unit TI dengan unit bisnis dilihat dari kemudahan akses dan keakraban. Hubungan komunikasi antara bisnis dengan Instalasi berjalan dua arah. Hasil penilaian pada sub kriteria ini bernilai 4 (empat) yaitu *protocol rigidity* dinyatakan dua arah, semi formal dan cukup fleksibel.

Penilaian ini dibuktikan dengan dokumen usulan belanja TI, usulan pembuatan aplikasi, dan dokumen form perbaikan infrastruktur TI, dokumen form permintaan data. “*penggunaan form ini bukanlah kewajiban , karena jika terjadi kerusakan biasanya hanya telfon (MA/2)*”. Instalasi SIM juga dapat memberikan usulan fitur ketika unit lain membutuhkan aplikasi tertentu. Hal tersebut dibuktikan dengan pernyataan berikut “*biasanya juga kita memberikan usulan untuk pengembangan layanan dan dikomunikasikan melalui presentasi (MA/2)*” Jika dilihat dari hirarki tingkat kematangan pada SAMM, dapat disimpulkan bahwa RSU Haji Surabaya berada pada tingkat 4 (*Improved Process*) untuk sub kriteria *protocol rigidity*. Hal ini menunjukkan RSU Haji Surabaya memiliki komunikasi yang dua arah antara Instalasi SIM dengan unit lain.

e) *Knowledge Sharing*

Tujuan penilaian kematangan sub kriteria *knowledge sharing* adalah proses berbagai pengetahuan antara unit TI dengan bisnis di RSUD Haji Surabaya. Proses berbagai pengetahuan yang dilakukan RSUD Haji berupa *roadshow* ketika terdapat aplikasi baru yang akan diimplementasikan. Hasil penilaian pada sub kriteria ini bernilai 4 (empat) yaitu *Knowledge Sharing* dinyatakan proses berbagai pengetahuan sudah formal dan melibatkan unit fungsional dan tingkat perusahaan.

Penilaian ini dibuktikan dengan dengan dokumen *manual book* sebagai panduan pengguna dalam menggunakan aplikasi tersebut. Selain itu juga terdapat daftar absensi yang mengikuti *roadshow* tersebut. Jika dilihat dari hirarki tingkat kematangan pada SAMM, dapat disimpulkan bahwa RSUD Haji Surabaya berada pada tingkat 4 (*Improved Process*) untuk sub kriteria *Knowledge Sharing*. Hal ini menunjukkan bahwa telah terfasilitasi proses pembagian ilmu.

f) *Liaison(s) effectiveness*

Tujuan penilaian kematangan sub kriteria *liasons(s) effectiveness* adalah untuk mengetahui efektivitas peran penghubung untuk menjembatani komunikasi unit TI dengan Unit bisnis. Pada kondisi RSUD Haji Surabaya yang dilakukan sebagai penghubung antara Instalasi SIM dan unit yang lain adalah kepala atau sekretaris Instalasi SIM. Hasil penilaian sub kriteria ini adalah 2 (dua), yaitu *liasons(s) effectiveness* dinyatakan biasanya menggunakan penghubung (*Liaisons*) untuk *transfer* pengetahuan TI kepada bisnis dan pengetahuan bisnis kepada TI. Tidak memfasilitasi untuk membangun komunikasi yang mengarahkan pada hubungan relasi bisnis dan TI yang lebih baik

Penilaian ini dibuktikan dengan hasil wawancara menyatakan bahwa “Ada peran penghubung yaitu kepala Instalasi SIM atau sekretaris Instalasi SIM. Hubungannya yaitu memberikan informasi yang ada dari unit-unit lain. Tetapi tidak dipungkiri

*bahwa staff juga yang langsung ke unit bisnis, karena programmer ingin mengetahui kebutuhan lebih lanjut aplikasi yang ingin dibuat (MA/2)”. Jika dilihat dari hirarki tingkat kematangan pada SAMM, dapat disimpulkan bahwa RSU Haji Surabaya berada pada tingkat 2 (Initial Process) untuk sub kriteria *liaisons(s) effectiveness*. Hal ini menunjukkan penggunaan peran penghubung masih berdasarkan kebutuhan saja.*

Rangkuman Hasil Penilaian kriteria *Communication*

Rangkuman hasil penilaian akan dijelaskan pada Tabel 6.3 dibawah ini beserta rata-rata dari nilai kematangan dari kriteria *communication*.

Tabel 6.3 Nilai Kematangan Kriteria *Communication*

Sub Kriteria	Nilai
<i>Understanding of Business by IT</i>	2
<i>Understanding of IT by Business</i>	2
<i>Inter/Intra Organizational Learning</i>	4
<i>Protocol Rigidity</i>	4
<i>Knowledge Sharing</i>	4
<i>Liaison(s) effectiveness</i>	2
Rata-rata	3

Hasil penilaian menunjukkan bahwa rata-rata kriteria *communication* mencapai **3**.

6.1.2. Competence & Value Measurement

a) *IT Metrics*

Tujuan penilaian kematangan sub kriteria *IT Metrics* untuk mengetahui proses yang digunakan RSU Haji Surabaya dalam mengukur kontribusi TI untuk bisnis. *IT Metrics* yang digunakan Instalasi SIM merupakan sasaran mutu yang dilaporkan setiap bulan sekali kepada pihak pelayanan medis. *IT Metrics* yang digunakan berasal dari analisis SWOT dan

TOWS Instalasi SIM. Hasil penilaian sub kriteria ini adalah 1 (satu), yaitu *IT Metrics* dinyatakan bahwa metrik dan proses yang digunakan untuk mengukur manfaat dan kontribusi TI terhadap bisnis hanya sebatas faktor teknis (Contoh : *system availability , response time*).

Penilaian ini dibuktikan pada dokumen sasaran mutu Instalasi Sistem Informasi Manajemen (SIM) RSUD Haji Surabaya. *IT Metrics* RSUD Haji Surabaya dapat dilihat pada Tabel 6.4 dibawah ini.

Tabel 6.4 *IT Metrics* RSUD Haji Surabaya

Sasaran	Indikator
SDM	
Terciptanya disiplin pegawai	Kehadiran pegawai tepat waktu
Bisnis Internal	
Terjaminnya komputasi agar berfungsi dengan baik	Respon Time perbaikan komputer : Respon Time 15 Menit
Terjaminnya konektivitas data dalam jaringan data dalam jaringan SIM	Respon Time Konektivitas Data :15 Menit
Terjaminnya Software agar berfungsi dengan baik	<ul style="list-style-type: none"> • Software Aplikasi Billing : 15 Menit • Software Operating System : 15 Menit

Jika dilihat dari hirarki tingkat kematangan pada SAMM, dapat disimpulkan bahwa RSUD Haji Surabaya berada pada tingkat 1 (*Initial Process*) untuk sub kriteria *IT Metrics*. Hal ini menunjukkan pengukuran pada kontribusi TI hanya sebatas faktor teknis saja seperti yang digunakan RSUD Haji Surabaya yaitu *respon time*.

b) *Business Metrics*

Tujuan penilaian kematangan sub kriteria *Business Metrics* untuk mengetahui aktivitas dalam melakukan pengukuran kontribusi terhadap bisnis di RSUD Haji Surabaya. *Business Metrics* yang digunakan merupakan matriks yang didapat dari Renstra RSUD Haji Surabaya. Matriks tersebut sebagai indikator kinerja utama rumah sakit. Hasil penilaian sub kriteria ini adalah 4 (empat), yaitu pengukuran kinerja bisnis didasarkan pada kontribusi yang diberikan kepada konsumen. Ada proses umpan-balik untuk mengevaluasi hasil pengukuran dan melakukan penilaian kontribusi terhadap seluruh area fungsional.

Penilaian ini dibuktikan pada dokumen Matriks Renstra RSUD Haji Surabaya. *Business Metrics* RSUD Haji Surabaya dapat dilihat pada Tabel 6.5 dibawah ini.

Tabel 6.5 *Business Metrics* RSUD Haji Surabaya

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Utama
Meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan pada masyarakat	<ul style="list-style-type: none"> • BOR (<i>Bed Occupancy Rate</i>) • ALOS (<i>Long of Stay</i>) • BTO (<i>Bed Turn Over</i>) • TOI (<i>Turn Over Interval</i>) • NDR (<i>Net Death Rate</i>) • GDR (<i>Gross Deat Rate</i>) • IKM (Indeks Kepuasan Masyarakat)
Meningkatkan kualitas SDM rumah sakit pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> • Persentase kelulusan doter muda tepat waktu • Rata-rata jam pelatihan karyawan per tahun

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Utama
Meningkatnya pemenuhan sarana dan prasarana sesuai standar RS Kelas B Pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> • Persentase pemenuhan alat medis sesuai dengan standar RS Kelas B Pendidikan • Persentase pemenuhan bahan.bat pasien RS
Meningkatkan kemandirian keuangan Rumah Sakit	<ul style="list-style-type: none"> • CRR (<i>Cost Recovery Rate</i>) • Tingkat kemandirian keuangan Rumah Sakit.

Selain itu penilaian ini dibuktikan dengan dokumen hasil review renstra. Hal ini membuktikan bahwa terdapat umpan balik mengenai hasil pencapaian indikator kinerja utama rumah sakit. Jika dilihat dari hirarki tingkat kematangan pada SAMM, dapat disimpulkan bahwa RSU Haji Surabaya berada pada tingkat 4 (*Improved Process*) untuk sub kriteria *Business Metrics*. Hal ini menunjukkan bahwa *Business Metrics* di RSU Haji Surabaya memiliki *Business Metrics* yang digunakan untuk mengukur kinerja rumah sakit.

c) *Balanced Metrics*

Tujuan penilaian kematangan sub kriteria *Balanced Metric* untuk mengetahui terintegrasinya atau selarasnya *Business Metrics* dan *IT Metrics*. *Business Metric* dan *IT Metrics* terindikasi masih belum terhubung. Hasil penilaian sub kriteria ini adalah 2 (dua), yaitu *Balanced Metric* dinyatakan pengukuran nilai TI dan bisnis tidak terhubung dan tidak ada proses *feedback* dalam rangka evaluasi terhadap hasil pengukuran.

Penilaian ini dibuktikan dengan review dokumen *Business Metric* dan *IT Metrics*. Selain itu juga hasil wawancara menyatakan bahwa “*memang antara Business Metrics dan IT Metrics masih belum terhubung, karena pembuatan matriks*

tersebut diserahkan pada unit masing-masing (RS/2)". Jika dilihat dari hirarki tingkat kematangan pada SAMM, dapat disimpulkan bahwa RSUD Haji Surabaya berada pada tingkat 2 (*Committed Process*) untuk sub kriteria *Balanced Metric*. Hal ini menunjukkan bahwa masih belum terhubungnya atau selarasnya antara *Business Metrics* yaitu indikator kinerja utama RSUD Haji Surabaya dengan *IT Metrics* yaitu sasaran mutu Instalasi SIM RSUD Haji Surabaya.

d) Service Level Agreement (SLA)

Tujuan penilaian kematangan sub kriteria *Service Level Agreement* (SLA) untuk mengetahui penggunaan SLA sebagai kesepakatan antara penyedia layanan dan pengguna layanan. Penggunaan SLA di RSUD Haji hanya melibatkan pihak ketiga dan RSUD Haji Surabaya. SLA tidak dimiliki oleh Instalasi SIM (penyedia layanan) kepada unit yang menggunakan sistem dari Instalasi SIM. Hasil penilaian sub kriteria ini adalah 2 (dua), yaitu *Service Level Agreement* (SLA) dinyatakan terdapat SLA yang baik secara orientasi teknis (*respon time*, lama komputer mengalami *downtime*) antara TI dan fungsional organisasi

Penilaian ini dibuktikan dokumen *IT Metrics*. Pada dokumen *IT Metrics* merupakan perjanjian Instalasi SIM terhadap pengguna layanan. Dokumen *IT Metrics* hanya berorientasi pada teknis saja. Bukti yang lain berasal dari hasil wawancara kepada Instalasi SIM dalam pernyataan dibawah ini. "*Terdapat perjanjian kontrak antara RSUD Haji Surabaya dengan pihak ketiga, seperti belanja peralatan dan belanja pemeliharaan infrastruktur TI (PY/I)*". Jika dilihat dari hirarki tingkat kematangan pada SAMM, dapat disimpulkan bahwa RSUD Haji Surabaya berada pada tingkat 2 (*Committed Process*) untuk sub kriteria *Service Level Agreement* (SLA). Hal ini menunjukkan SLA hanya sebatas orientasi teknis kepada unit fungsional organisasi.

e) *Benchmarking*

Tujuan penilaian kematangan sub kriteria *benchmarking* untuk mengetahui praktek mempelajari dan membandingkan proses bisnis dan metrik di RSUD Haji Surabaya. Hal ini dilakukan RSUD Haji Surabaya secara rutin. Hasil penilaian sub kriteria ini adalah 3 (tiga), yaitu *benchmarking* sudah dilakukan secara formal dan berkala. Terkadang ada tindak lanjut terhadap hasil *benchmark*.

Penelitian ini dibuktikan dengan hasil wawancara. Pada hasil wawancara menyatakan bahwa “*benchmarking dilakukan secara rutin setahun sekali dan ketika terjadi perubahan yang ada di rumah sakit. Sebagai contoh terdapat alat kesehatan baru, sehingga dibutuhkan benchmarking kepada rumah sakit yang telah menerapkan alat serupa. Namun, tidak selalu hasil benchmarking diimplementasikan, yang diterapkan yang sesuai dengan kondisi rumah sakit (SR/1)*”. Selain itu, salah satu contoh pengimplementasian hasil *benchmarking* adalah “*penerapan modul laboratorium merupakan hasil benchmarking dari RS Saiful Anwar Malang (MA/2)*”. Jika dilihat dari hirarki tingkat kematangan pada SAMM, dapat disimpulkan bahwa RSUD Haji Surabaya berada pada tingkat 3 (*Established Process*) untuk sub kriteria *benchmarking*. Hal ini menunjukkan bahwa telah terfasilitasi proses *benchmarking* dalam rangka pembelajaran dan proses perbandingan kepada rumah sakit lain.

f) *Formal Assessment/ Reviews*

Tujuan penilaian kematangan pada sub kriteria *formal assessment/reviews* untuk mengetahui aktivitas yang dilakukan RSUD Haji Surabaya dalam melakukan evaluasi terhadap investasi TI. Evaluasi terhadap investasti TI belum pernah dilakukan. Hasil penilaian sub kriteria ini adalah 1 (satu), yaitu *formal assessment/reviews* dinyatakan tidak ada proses penilaian dan evaluasi formal yang dilakukan.

Penilaian ini dibuktikan dengan hasil wawancara kepada pihak Instalasi SIM. Pihak Instalasi SIM menyatakan bahwa “*tidak pernah dilakukan evaluasi terhadap investasi TI. Pernah dilakukan penilaian dan evaluasi terhadap investasi TI yang dilakukan mahasiswa dalam penelitian tugas akhir (MA/I)*”. Jika dilihat dari hirarki tingkat kematangan pada SAMM, dapat disimpulkan bahwa RSUD Haji Surabaya berada pada tingkat 1 (*Initial Process*) untuk sub kriteria *formal assessment/reviews*. Hal ini menunjukkan belum adanya evaluasi investasi TI yang dilakukan RSUD Haji Surabaya.

g) Continuous Improvement

Tujuan penilaian kematangan dari sub kriteria *continuous improvement* adalah untuk mengetahui aktivitas yang dilakukan RSUD Haji Surabaya dalam melakukan perbaikan secara terus menerus. Hal ini dilakukan Instalasi SIM setiap bulan sekali, ketika pencapaian sasaran mutu belum mencapai target. Hasil penilaian sub kriteria ini adalah 2 (dua), yaitu sudah ada beberapa aktivitas *continuous improvement*, tetapi belum ada pengukuran terhadap efektivitasnya.

Hal ini dibuktikan dengan dokumen hasil pencapaian sasaran mutu Instalasi SIM. Bentuk dokumen hasil pencapaian sasaran mutu Instalasi SIM yang diserahkan kepada pelayanan medis (yanmed) untuk laporan laporan hasil pencapaiannya tertera pada Tabel 6.6.

Tabel 6.6 Dokumen Pencapaian IT Metrics

Sasaran	Indikator	Pencapaian	Target	Analisis Hasil Pencapaian	Rencana Tindak Lanjut
(strategi yang dimiliki Instalasi SIM)	(indikator penilaian)	(hasil pencapaian)	(target yang telah ditetapkan)	(alasan ketercapaian atau ketidak tercapaian target)	(strategi tindak lanjut hasil pencapaian)

Jika dilihat dari hirarki tingkat kematangan pada SAMM, dapat disimpulkan bahwa RSUD Haji Surabaya berada pada tingkat 2 (*Committed Process*) untuk sub kriteria *continuous improvement*. Hal ini menunjukkan terdapat rencana tidak lanjut untuk meningkatkan kinerja Instalasi SIM di RSUD Haji Surabaya.

Rangkuman Hasil Penilaian kriteria *Competence & Value Measurement*

Rangkuman hasil penilaian akan dijelaskan pada Tabel 6.7 dibawah ini beserta rata-rata dari nilai kematangan kriteria *Competence & Value Measurement*.

Tabel 6.7 Nilai Kematangan Kriteria *Competence & Value Measurement*

Sub Kriteria	Nilai
<i>IT Metrics</i>	1
<i>Business Metrics</i>	4
<i>Balanced Metric</i>	2
<i>Service Level Agreement (SLA)</i>	2
<i>Benchmarking</i>	3
<i>Formal Assessment/ Reviews</i>	1
<i>Continuous Improvement</i>	2
Rata-rata	2.1

Hasil penilaian menunjukkan bahwa rata-rata kriteria *competence & value measurement* mencapai **2.1**.

6.1.3. Governance

a) *Business Strategic Planning*

Tujuan penilaian kematangan sub kriteria *business strategic planning* adalah untuk mengetahui peran teknologi informasi (Instalasi SIM) dalam melakukan perencanaan strategi bisnis. Peran Instalasi SIM dalam merencanakan strategi bisnis atau renstra RSUD Haji Surabaya masih belum

tampak. Hasil penilaian sub kriteria ini adalah 2 (dua), yaitu perencanaan strategi bisnis telah dibuat di tingkat unit fungsional dengan sedikit partisipasi TI.

Hasil penilaian ini dibuktikan dengan notulensi dan daftar kehadiran rapat renstra RSUD Haji Surabaya. Hal ini menunjukkan bahwa perwakilan Instalasi SIM tidak terlibat dalam pembuatan dokumen renstra. Alasan tidak terlibatnya Instalasi SIM dalam rapat renstra adalah *“pembuatan dokumen corporate seperti renstra memiliki tim sendiri, memang Instalasi SIM bukan merupakan salah satu tim pembuatan renstra. Hasil rapat renstra ini akan dipaparkan hasil renstra kepada seluruh stakeholder di RSUD Haji Surabaya. Peran Instalasi SIM hanya sebagai pendukung utama dan pelaksana strategi bisnis (RS/2)”*. Selain itu hasil penilaian ini dapat dibuktikan dengan dokumen matriks renstra (*Business Metrics*) RSUD Haji Surabaya. Dokumen tersebut masih belum menjelaskan peran TI dalam indikator kinerja rumah sakit. Partisipasi TI dalam mendukung strategi bisnis terlihat dari pernyataan berikut. *“Sistem yang dibuat di RSUD Haji Surabaya berdasarkan kebutuhan bisnis, dan usulan sistem merupakan kebutuhan unit yang di usulkan kepada Instalasi SIM (MA/1)”*. Jika dilihat dari hirarki tingkat kematangan pada SAMM, dapat disimpulkan bahwa RSUD Haji Surabaya berada pada tingkat 2 (*Committed Process*) untuk sub kriteria *business strategic planning*. Hal ini Instalasi SIM hanya sebagai pendukung dan pelaksana bisnis dan masih belum berperan dalam merumuskan perencanaan strategi bisnis.

b) IT Strategic Planing

Tujuan penilaian kematangan sub kriteria *IT strategic planning* adalah untuk mengetahui peran unit bisnis dalam ikut serta merencanakan strategi SI/TI di RSUD Haji Surabaya. Pembuatan perencanaan Instalasi SIM didapat dari kebutuhan masing-masing unit. Hasil penilaian sub

kriteria ini adalah 2 (dua), perencanaan strategi TI telah dibuat secara formal ditingkat unit fungsional TI dengan sedikit terlibatnya partisipasi unit bisnis.

Hasil penilaian ini dibuktikan dengan dokumen perencanaan pengembangan Instalasi SIM lima tahun kedepan dan dokumen pengelolaan organisasi. Perencanaan yang telah dibuat tersebut diberikan kepada PPE untuk pengalokasian dana. Tabel 6.8 menjelaskan bentuk dokumen perencanaan Instalasi SIM 5 tahun.

Tabel 6.8 Dokumen Perencanaan Instalasi SIM 5 tahun

Uraian	Kebutuhan	Volume	Satuan	Periode	Target	Unit
<i>(perencanaan aplikasi dan infrastruktur)</i>	<i>(kebutuhan dari perencanaan tersebut)</i>	<i>(jumlah yang dibutuhkan)</i>	<i>(satuan volume)</i>	<i>(tahun peimplementasi)</i>	<i>(target pengguna)</i>	<i>(unit yang akan menggunakan)</i>

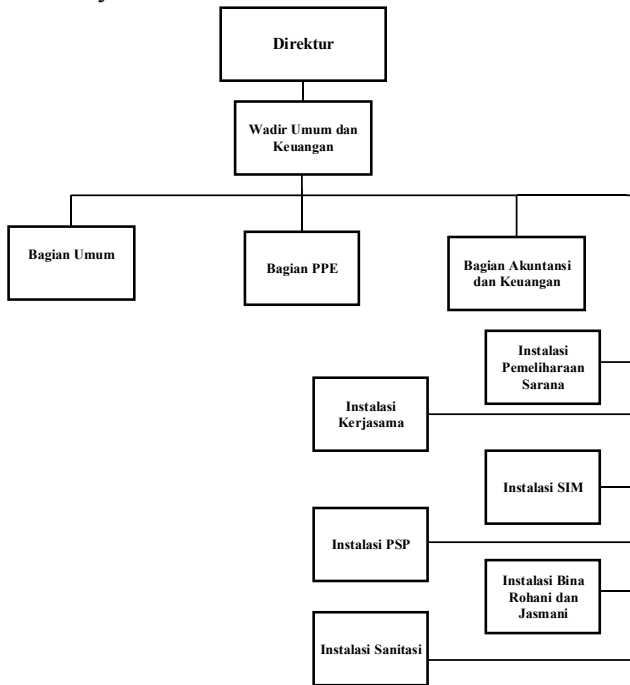
Jika dilihat dari hirarki tingkat kematangan pada SAMM, dapat disimpulkan bahwa RSUD Haji Surabaya berada pada tingkat 2 (*Committed Process*) untuk sub kriteria *IT strategic planning*. Pembuatan perencanaan strategi didasari oleh kebutuhan bisnis.

c) *Organizational Structure*

Tujuan penilaian kematangan pada sub kriteria ini untuk mengetahui model struktur organisasi terhadap fungsi TI yaitu Instalasi SIM. Fungsi TI di RSUD Haji Surabaya terpusat pada Instalasi SIM. Hasil penilaian sub kriteria ini adalah 1 (satu), struktur organisasi TI yaitu sentralisasi.

Penilaian ini dibuktikan dengan struktur organisasi RSUD Haji Surabaya. Pada struktur organisasi RSUD Haji Surabaya

menunjukkan bahwa fungsi TI terpusat pada Instalasi SIM. Gambar 6.1 menunjukkan struktur organisasi RSU Haji Surabaya.



Gambar 6.1 Struktur Organisasi Direktur Umum dan Keuangan

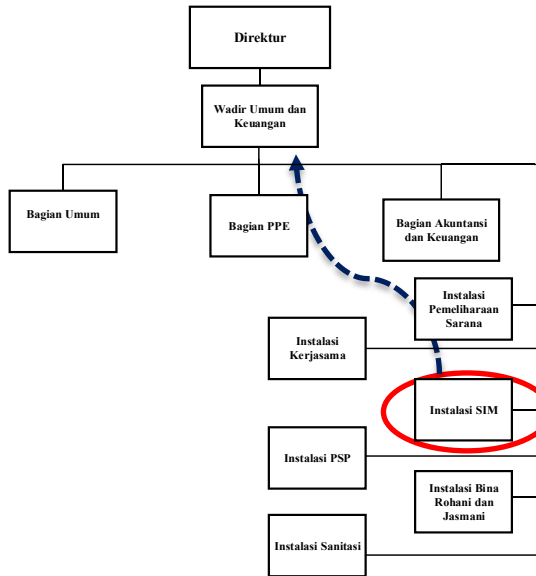
Pada Gambar 6.1 diatas menunjukkan bahwa fungsi TI hanya pada Instalasi SIM. Jika dilihat dari hirarki tingkat kematangan pada SAMM, dapat disimpulkan bahwa RSU Haji Surabaya berada pada tingkat 1 (*Initial Process*) untuk sub kriteria *organization structure*. Hal tersebut menunjukkan bahwa fungsi TI terpusat pada Instalasi SIM dan Instalasi SIM memiliki otoritas dalam terkait arsitektur, standar, dan pembuatan keputusan sumber daya.

d) Reporting

Tujuan penilaian kematangan sub kriteria *Reporting* adalah untuk mengetahui mekanisme pelaporan Instalasi SIM. Pelaporan Instalasi SIM dilakukan langsung kepada direksi yaitu Wakil Direktur Umum dan Keuangan. Hasil penilaian sub kriteria ini adalah 1 (satu), yaitu CIO (*Chief Information Officer*) melaporkan ke CFO (*Chief Financial Officer*).

Penilaian ini dibuktikan dengan struktur organisasi RSU Haji Surabaya. Kepala Instalasi SIM (CIO) dibawah langsung oleh wakil direktur umum dan keuangan (CFO). Mekanisme pelaporan dapat dilihat dari struktur organisasi RSU Haji Surabaya pada Gambar 6.2

Jika dilihat dari hirarki tingkat kematangan pada SAMM, dapat disimpulkan bahwa RSU Haji Surabaya berada pada tingkat 1 (*Initial Process*) untuk sub kriteria *Reporting*. Hal ini menunjukkan pelaporan Instalasi SIM langsung kepada CFO yaitu Wakil Direktur Umum dan Keuangan.



Gambar 6.2 Pelaporan Instalasi SIM ke Wadir Umum dan Keuangan

e) Budgetary Control

Tujuan penilaian kematangan sub kriteria *budgetary control* yaitu untuk mengetahui aktivitas kontrol anggaran TI di RSUD Haji Surabaya. Saat ini anggaran TI dianggap sebagai hanya sebagai pendukung bisnis RSUD Haji Surabaya, karena memang *core business* dari rumah sakit adalah kesehatan. Hasil penilaian sub kriteria ini adalah 3 (tiga), yaitu *cost center*, dimana beberapa inisiatif proyek TI sudah dipandang sebagai bentuk investasi TI.

Hasil penilaian ini dibuktikan dengan rencana pengembangan sistem Instalasi SIM selama lima tahun kedepan. Aplikasi yang dibangun dapat membantu proses bisnis rumah sakit. Inisiatif TI yang dipandang sebagai investasi adalah “*E-resep digunakan untuk meningkatkan pendapatan agar pasien membeli obat di RSUD Haji. Bringing*

*BPJS dapat mengatur pendapatan dari pasien BPJS (RS/2)”. Jika dilihat dari hirarki tingkat kematangan pada SAMM, dapat disimpulkan bahwa RSUD Haji Surabaya berada pada tingkat 3 (Established Process) untuk sub kriteria *budgetary control*. Hal ini menunjukkan anggaran TI dipandang sebagai pusat biaya dan direncanakan sebagai investasi TI.*

f) *IT Investment Management*

Tujuan penilaian kematangan sub kriteria *IT investment management* yaitu untuk mengetahui landasan RSUD Haji Surabaya dalam melakukan investasi teknologi informasi. Saat ini investasi TI dipandang sebagai pendukung proses bisnis rumah sakit. Hasil penilaian sub kriteria ini adalah 2 (dua), yaitu meningkatkan produktivitas dan efisiensi biaya sebagai fokus utama.

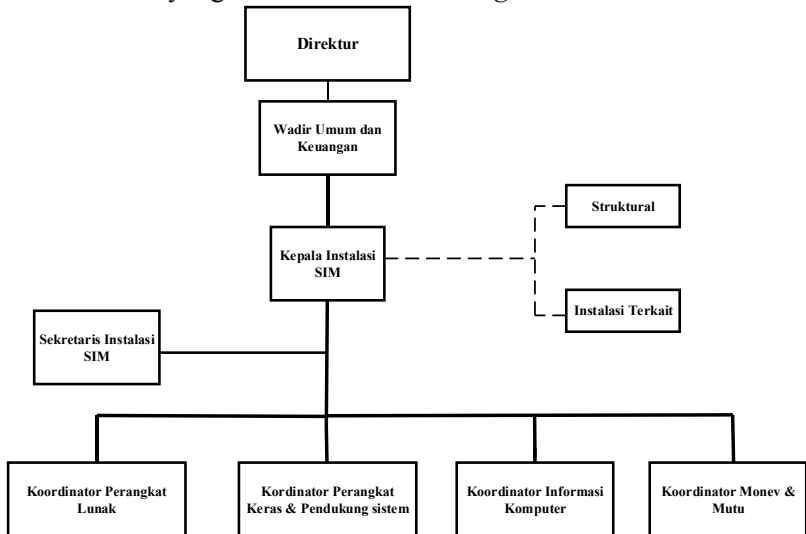
Hasil penilaian ini dibuktikan dengan pernyataan berikut. *“Investasi teknologi informasi digunakan untuk membantu dan meningkatkan kinerja rumah sakit serta mengurangi pembocoran pendapatan (MA/2 & RS/2)”. Kondisi kekiniaan saat ini setiap harinya terdapat 1200 pasien, pasti sangat susah ketika pendaftaran pasien masih menggunakan manual. Selain itu dengan teknologi informasi dapat mengurangi kebocoran pendapatan, sebagai contoh seluruh anggaran masuk dan keluar akan jelas terlihat di sebuah sistem. Jika dilihat dari hirarki tingkat kematangan pada SAMM, dapat disimpulkan bahwa RSUD Haji Surabaya berada pada tingkat 2 (Committed Process) untuk sub kriteria *investment management*.*

g) *Steering Committee*

Tujuan penilaian ini kematangan sub kriteria *Steering Committee* untuk mengetahui keberadaan komite pengarah TI atau *IT Steering Committee*. Saat ini Instalasi SIM belum memiliki komite pengarah Hasil penilaian pada sub kriteria

ini adalah 1 (satu), yaitu tidak ada komite pengarah yang bersifat formal dan regular.

Hasil penilaian ini dibuktikan dengan struktur organisasi Instalasi SIM. Gambar 6.3 menunjukkan struktur organisasi Instalasi SIM yang tidak memiliki *Steering Committee*.



Gambar 6.3 Struktur Organisasi Instalasi SIM

Jika dilihat dari hirarki tingkat kematangan pada SAMM, dapat disimpulkan bahwa RSU Haji Surabaya berada pada tingkat 1 (*Initial Process*) untuk sub kriteria *Steering Committee*. Hal ini menunjukkan bahwa RSU Haji Surabaya belum memiliki *Steering Committee*.

h) *Prioritization Process*

Tujuan penilaian kematangan sub kriteria *prioritization process* untuk mengetahui aktivitas dalam menentukan prioritas dalam proyek TI di RSU Haji Surabaya. Proses prioritas TI ditentukan oleh Instalasi SIM dan tergantung

kepentingan proyek TI tersebut. Hasil penilaian pada sub kriteria ini adalah 1 (satu), yaitu proses prioritasasi proyek TI dibuat secara reaktif berdasarkan kebutuhan bisnis atau TI.

Hasil penilaian ini dibuktikan dengan dokumen rencana pengembangan Instalasi SIM selama lima tahun. Hasil wawancara mengenai proses prioritas menyatakan bahwa “ketika direksi membutuhkan aplikasi, maka prioritas yang telah direncanakan Instalasi SIM harus ditunda terlebih dahulu. Pengembangan proyek dan prioritasasi ditentukan oleh Instalasi SIM (MA/3)”. Jika dilihat dari hirarki tingkat kematangan pada SAMM, dapat disimpulkan bahwa RSU Haji Surabaya berada pada tingkat 1 (*Initial Process*) untuk sub kriteria *prioritization process*. Hal ini menunjukkan bahwa proses prioritasasi terhadap inisiatif proses belum dikomunikasikan kepada pihak bisnis, sehingga ada kemungkinan implementasi proyek tidak tepat waktu.

Rangkuman Hasil Penilaian kriteria Governance

Rangkuman hasil penilaian akan dijelaskan pada Tabel 6.9 dibawah ini beserta rata-rata dari nilai kematangan kriteria *Governance*.

Tabel 6.9 Nilai Kematangan Kriteria Governance

Sub Kriteria	Nilai
<i>Business Strategic Planning</i>	2
<i>IT Strategic Planning</i>	2
<i>Organizational Structure</i>	1
<i>Reporting</i>	1
<i>Budgetary Control</i>	3
<i>IT Investment Management</i>	2
<i>Steering Committee</i>	1
<i>Prioritization Process</i>	1
Rata-rata	1.625

Hasil penilaian menunjukkan bahwa rata-rata kriteria *governance* mencapai **1.625**.

6.1.4. Partnership

a) Business Perception of IT Value

Tujuan penilaian pada sub kriteria *business perception of IT value* adalah untuk mengetahui pandangan unit bisnis terhadap nilai TI di RSUD Haji Surabaya. Pandangan bisnis mengenai teknologi informasi yaitu TI sebagai pendukung bisnis utama. Hasil penilaian pada sub kriteria ini adalah 3 (tiga), yaitu TI sebagai pendukung bisnis untuk aktivitas bisnis kedepan.

Hasil penelitian ini dibuktikan dengan pernyataan berikut ini. “*Teknologi informasi merupakan pendukung utama pada bisnis rumah sakit, secara sederhana RSUD Haji Surabaya memiliki lebih dari 1000 karyawan, tanpa TI proses penggajian akan semakin lama (RS/3)*”. Selain itu terdapat bukti lain yang menyatakan bahwa TI sebagai pendukung utama bisnis. “*Terdapat tiga unsur yang harus diperhatikan dalam pengelolaan rumah sakit yaitu SDM yang berkualitas, manajemen yang baik, dan teknologi yang canggih (RS/3)*”. Jika dilihat dari hirarki tingkat kematangan SAMM, dapat disimpulkan bahwa RSUD Haji Surabaya berada di tingkat 3 (*Established Process*) untuk sub kriteria *business perception of IT Value*. Hal ini menunjukkan bahwa TI dipandang sebagai kebutuhan primer dan pendukung utama proses bisnis rumah sakit.

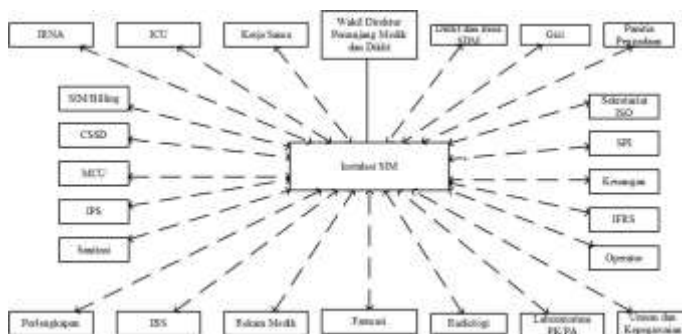
b) Role of IT in Strategic Business Planning

Tujuan penilaian sub kriteria *role of IT in strategic business planning* adalah peran Instalasi SIM dalam melakukan perencanaan strategi bisnis RSUD Haji Surabaya. Instalasi SIM masih belum mendapatkan peran dalam perencanaan strategi bisnis. Instalasi SIM hanya sebagai pelaksana strategi bisnis yang telah direncanakan. Hasil penilaian pada sub

kriteria ini adalah 2 (dua), TI sebagai pendukung proses bisnis.

Hasil penelitian ini dibuktikan dengan daftar kehadiran dalam rapat renstra (rencana strategis) RSUD Haji Surabaya. Pada daftar kehadiran tidak terdapat perwakilan dari Instalasi SIM. Hal ini dikarenakan “*pembuatan rencana strategis memang terdapat tim sendiri, tidak semua unit dan instalasi tergabung dalam tim pembuatan renstra. Hasil dari rapat renstra akan disosialisasikan kembali kepada seluruh unit dan instalasi (RS/2)*”. Namun demikian, bukti lain menunjukkan bahwa Instalasi SIM dapat mendukung proses bisnis rumah sakit, yaitu terdapat pada dokumen tata hubungan kerja Instalasi SIM. Dokumen tersebut menunjukkan bahwa Instalasi SIM RS menerapkan prinsip koordinatif di lingkungan instalasi dan unit RSUD Haji Surabaya. Gambar 6.4 menunjukkan kordinasi Instalasi SIM kepada unit dan Instalasi lain.

Jika dilihat dari hirarki tingkat kematangan pada SAMM, dapat disimpulkan bahwa RSUD Haji Surabaya berada pada tingkat 2 (*Committed Process*) untuk sub kriteria *role of IT in strategic business planning*. Hal ini menunjukkan bahwa masih Instalasi SIM sebagai pendukung bisnis.



Gambar 6.4 Tata Hubungan Kerja Instalasi SIM

c) *Shared, Goals, Risk, Reward/Penalties*

Tujuan penilaian pada sub kriteria *shared, goals, risk, reward/penalties* adalah untuk mengetahui proses berbagai risiko dan penghargaan antara TI dengan bisnis terkait dengan inisiatif TI, sebagai contoh keterlambatan proyek dan melebihi anggaran. Saat ini ketika proyek TI terlambat ditanggung seluruh unit yang terkait. Hasil penilaian pada sub kriteria ini adalah 4 (empat), yaitu risiko dan bonus selalu dibagi rata antara TI dengan bisnis.

Hasil penilaian ini dibuktikan dengan pernyataan beriku ini “*Sering terjadi keterlambatan proyek TI yang dibuat, dikarenakan ada permintaan pembuatan aplikasi yang mendadak dari direksi. Risiko tersebut ditanggung kedua belah pihak (MA/3)*”. Bentuk penghargaan yang diberikan yang RSUD Haji Surabaya adalah “*ketika mengerjakan proyek TI dan mengerjakan hingga lembur, maka karyawan akan mendapatkan uang lembur (MA/3)*”. Jika dilihat dari hirarki tingkat kematangan pada SAMM, dapat disimpulkan bahwa RSUD Haji Surabaya berada pada tingkat 4 (*Improved Process*) untuk sub kriteria *shared, goals, risk, reward/penalties*. Hal ini menunjukkan risiko dari inisiatif TI ditanggung bersama-sama antara Instalasi SIM dan unit bisnis yang terkait.

d) *IT Program Management*

Tujuan penilaian pada sub kriteria *IT program management* adalah untuk mengetahui program yang dimiliki RSUD Haji Surabaya dalam meningkatkan kolaborasi antara unit TI dengan unit bisnis yang lain. RSUD Haji Surabaya tidak memiliki program khusus dalam mengatur kolaborasi antara unit TI dengan unit bisnis yang lain. Hasil penilaian pada sub kriteria ini adalah 1 (satu), tidak ada pengelolaan terkait kolaborasi bisnis dengan TI.

Hasil penilaian ini dibuktikan dengan pernyataan berikut ini. *“Ketika terdapat proyek bisnis tidak pernah melibatkan TI, karena memang sudah terdapat tupoksi masing-masing unit (RS/3 & MA/3)”*. *“Namun kolaborasi antara unit dengan TI sebatas permintaan data dan pembuatan aplikasi. Pembuatan aplikasi berdaarkan permintaan unit lain (MA/3)”*. Jika dilihat dari hirarki tingkat kematangan pada SAMM, dapat disimpulkan bahwa RSUD Haji Surabaya berada pada tingkat 1 (*Initial Process*) untuk sub kriteria *IT program management*. Hal ini menunjukkan bahwa masih ada program khusus dalam mengatur kolaborasi antara Instalasi SIM dengan unit lain yang terkait.

e) *Relationship/Trust Style*

Tujuan penilaian pada sub kriteria *relationship / trust style* adalah untuk mengetahui hubungan relasi dan kepercayaan yang terbina antara bisnis dengan Instalasi SIM di RSUD Haji Surabaya. Komunikasi antara bisnis dengan TI hanya bersifat sebatas permintaan aplikasi (pengembangan layanan) , permintaan data, pembenahan aplikasi atau infrastruktur yang rusak. Peneliti melihat masih terdapat miskomunikasi antara Instalasi SIM dengan unit lain. Hasil penilaian pada sub kriteria ini adalah 2 (dua), yaitu relasi antara bisnis dan TI bersifat transaksional.

Hasil penilaian ini dibuktikan dengan pernyataan berikut ini. *“Komunikasi yang terjalin antara Instalasi SIM hanya sebatas pengembangan layanan, permintaan data, dan ketika unit lain mengalami gangguan terhadap infrastruktur TI (MA/3)”*. Berbeda dengan unit bisnis menyatakan *“saya masih merasa komunikasi tidak berjalan lancar, karena beberapa informasi banyak saya tidak ketahui seperti perencanaan pengembangan lima tahun Instalasi SIM. Menurut saya miskomunikasi ini terjadi karena struktur organisasi Instalasi SIM berupa Instalasi. Hal ini menyebabkan kurangnya kontrol dikarenakan Instalasi SIM*

dibawahi langsung oleh direksi (RS/3).” Namun Instalasi SIM dipercaya penuh oleh seluruh unit untuk pembuatan pelayanan di RS Haji Surabaya. Jika dilihat dari hirarki tingkat kematangan pada SAMM, dapat disimpulkan bahwa RSU Haji Surabaya berada pada tingkat 2 (*Committed Process*) untuk sub kriteria *relationship/trust style*. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi antara TI dengan bisnis masih bersifat transaksional.

f) *Business Sponsor Champion*

Tujuan penilaian pada sub kriteria *business sponsor champion* adalah untuk mengetahui keterlibatan dan peran sponsor bisnis terkait dengan inisiatif TI di RSU Haji Surabaya. Anggaran TI didapat dari pemerintah provinsi dan anggaran operasional RSU Haji Surabaya. Alokasi dana anggaran TI dialokasikan oleh Bagian PPE selaku bidang perencanaan program dan anggaran Hasil penilaian sub kriteria ini adalah 3 (tiga), yaitu terkadang melibatkan sponsor dari manajemen TI level senior dan sponsor bisnis pada level unit fungsional.

Hasil penilaian ini dibuktikan dengan pernyataan berikut ini. *“anggaran RSU Haji Surabaya didapat dari dua sumber dana, yaitu APBD Jawa Timur dan anggaran fungsional operasional rumah sakit (RS/3)”*. Akan tetapi pengambilan keputusan atas anggaran TI terletak pada PPE, selaku bagian yang bertugas merencanakan program dan anggaran. Jika dilihat dari hirarki tingkat kematangan SAMM, dapat disimpulkan bahwa RSU Haji Surabaya berada di tingkat 3 (*Established Process*) untuk sub kriteria *business sponsor champion*. Hal ini menunjukkan bahwa sponsor dari anggaran TI atau pengambilan keputusan atas anggaran TI terletak di PPE.

Rangkuman Hasil Penilaian kriteria *Partnership*

Rangkuman hasil penilaian akan dijelaskan pada Tabel 6.10 dibawah ini beserta rata-rata dari nilai kematangan kriteria *Partnership*.

Tabel 6.10 Nilai Kematangan Kriteria *Partnership*

Sub Kriteria	Nilai
<i>Business Perception of IT Value</i>	3
<i>Role of IT in Strategic Business Planning</i>	2
<i>Shared, Goals, Risk, Reward/Penalties</i>	4
<i>IT Program Management</i>	1
<i>Relationship/Trust Style</i>	2
<i>Business Sponsor Champion</i>	3
Rata-rata	2.5

Hasil penilaian menunjukkan bahwa rata-rata kriteria *partnership* mencapai **2.5**

6.1.5. Scope & Architecture

a) Traditional, Enabler/Driver External

Tujuan penilaian pada sub kriteria *traditional, enabler/driver external* adalah untuk mengetahui ruang lingkup dari penggunaan TI atau sistem utama yang digunakan di RSU Haji Surabaya. Sistem yang digunakan oleh RSU Haji Surabaya adalah *healthy plus* atau disebut juga SIM-RS (Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit). Sistem ini sebagai pendukung proses bisnis di RSU Haji Surabaya. Hasil penilaian pada sub kriteria ini adalah 3 (tiga), yaitu fungsi – fungsi dengan ruang lingkup yang lebih luas (sebagai pendukung proses bisnis dimana TI berperan sebagai pendukung terjadinya perubahan pada proses bisnis).

Penilaian ini dibuktikan dengan modul-modul yang terdapat pada SIM-RS. Modul-modul tersebut dapat mencakup proses

bisnis di rumah sakit. Penggunaan Modul pada aplikasi *Helathy Plus (SIM-RS)* dijelaskan pada Tabel 6.11.

Tabel 6.11 Penggunaan Modul Aplikasi *Helathy Plus*

Modul	Unit yang Menggunakan
Admin Farmasi	Instalasi Farmasi
Akuntansi	Sub bag Penerimaan Pendapatan
Bedah Sentral	Instalasi Bedah Sentral
Diklit	Bidang Diklit
Gizi Sentral	Instalasi Gizi Sentral
Gudang Farmasi	Instalasi Farmasi
Hemodialisa	Instalasi Pat.Klinik
Humas Informasi	Sub Bag Humas dan Pemasaran
IGD	Instalasi Gawat
Jenazah	Instalasi Forensik
Kasir sentral	Humas dan Informasi
Laboratorium test	Instalasi Pat.Klinik Instalasi Patologi Anotomi
Logistik Apotek	Instalasi Farmasi
Purchasing	Instalasi Farmasi
Radiologi	Instalasi Radiologi
Rawat Inap	Instalasi Rawat Instalasi ICU
Rawat Jalan	Instalasi Rawat Instalasi Gigi dan Mulut
Remunerasi	Sub Bagian Kepegawaian
Rekam Medik	Subbid Rekam Medik

Jika dilihat dari hirarki tingkat kematangan SAMM, dapat disimpulkan bahwa RSUD Haji Surabaya berada di tingkat 3 (*Established Process*) untuk sub kriteria *traditional, enabler/driver external*. Hal ini menunjukkan bahwa sistem utama pada RSUD Haji Surabaya dapat mendukung proses bisnis rumah sakit.

b) *Standarts Articulation*

Tujuan penilaian pada sub kriteria *standarts articulation* adalah untuk mengetahui kepatuhan standar TI yang diberlakukan RSU Haji Surabaya. Standar TI telah digunakan oleh Instalasi SIM dalam pengelolaan TI di rumah sakit. Hasil penilaian pada sub kriteria ini adalah 2 (dua) yaitu , standar sudah didefinisikan dan diwajibkan pada level unit fungsional, tetapi tidak lintas unit fungsional.

Hasil penilaian ini dibuktikan dengan Instalasi SIM menggunakan standar peraturan menteri kesehatan Republik Indonesia tentang Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit. Jika dilihat dari hirarki tingkat kematangan pada SAMM, dapat disimpulkan bahwa RSU Haji Surabaya berada pada tingkat 2 (*Committed Process*) untuk sub kriteria *standarts articulation*. Hal ini menunjukkan penggunaan standar masih berdasarkan peraturan menteri yang diimplementasikan di Instalasi SIM.

c) *Architectural Integration*

Tujuan penilaian pada sub kriteria *architectural integration* adalah untuk mengetahui terintegrasinya dari komponen infrastruktur yang berlaku di RSU Haji Surabaya. Hasil penilaian pada sub kriteria ini adalah 2 (dua) yaitu, terintegrasi dengan cakupan dalam unit.

Hasil penilaian ini dibuktikan dengan pernyataan berikut ini. “*Printer disini bisa diakses oleh seluruh PC yang terdapat di Instalasi SIM. Selain itu terdapat server yang dimiliki BPJS, untuk menyimpan data pada aplikasi BPJS (MA/3)*”. Jika dilihat dari hirarki tingkat kematangan pada SAMM, dapat disimpulkan bahwa RSU Haji Surabaya berada pada tingkat 2 (*Committed Process*) untuk sub kriteria *architectural integration*. Hal ini menunjukkan bahwa integrasi komponen infrastruktur masih dalam cakupan unit. Pihak Instalasi SIM

menyatakan “*sebenarnya bisa terintegrasi dengan unit lain, tetapi saat ini masih belum tampak kebutuhan akan hal tersebut (MA/3)*”.

d) *Architectural Transparency, Agility, Flexibility*

Tujuan penilaian pada sub kriteria *architectural transparency, agility, flexibility* untuk mengetahui transparansi dalam menghadapi perubahan dan fleksibilitas komponen infrastruktur TI di RSUD Haji Surabaya. Pada kriteria ini akan terbagi dua penilaian yaitu penilaian untuk *architectural transparency* dan *architectural agility, flexibility*. Berikut akan dijelaskan pembahasan penilaian kedua kriteria tersebut.

Architectural transparency merupakan level transparansi dari arsitektur dalam menghadapi perubahan bisnis dan TI, sebagai contoh implementasi teknologi baru. Ketika RSUD Haji melakukan implementasi teknologi baru, maka dilakukan sosialisasi untuk unit yang menggunakan teknologi tersebut. Hasil penilaian pada sub kriteria ini adalah 2 (dua), yaitu transparansi hanya pada level fungsional.

Hasil penilaian ini dibuktikan dengan daftar kehadiran unit, ketika Instalasi SIM mengadakan sosialisasi penerapan sistem baru. Sosialisasi dilakukan kepada unit yang akan menggunakan sistem tersebut. Hal itu juga dilakukan “*ketika RSUD Haji Surabaya menerapkan alat baru, maka akan ada sosialisasi untuk penggunaan alat tersebut kepada unit yang akan menggunakan alat tersebut (SR/1)*”. Jika dilihat dari hirarki tingkat kematangan pada SAMM, dapat disimpulkan bahwa RSUD Haji Surabaya berada pada tingkat 2 (*Committed Process*) untuk sub kriteria *architectural transparency*. Hal ini menunjukkan bahwa transparansi pada arsitektur TI terbatas pada unit fungsional saja.

Architectural agility, flexibility merupakan fleksibilitas infrastruktur TI dipandang dalam rangka perubahan pada bisnis dan TI. Infrastruktur TI di RSUD Haji Surabaya tersedia di masing-masing unit dan kebutuhan tersebut datang dari masing-masing unit. Hasil penilaian pada sub kriteria ini adalah 2 (dua), yaitu Infrastruktur TI mulai dikembangkan berdasarkan kebutuhan dari strategi bisnis terkini.

Hasil penelitian ini dibuktikan dengan dokumen usulan infrastruktur dari unit kepada Instalasi SIM dan daftar infrastruktur TI. Hal tersebut menunjukkan bahwa permintaan infrastruktur merupakan usulan dari unit lain yang membutuhkan agar dapat lebih efisien mengerjakan tugasnya. Jika dilihat dari hirarki tingkat kematangan pada SAMM, dapat disimpulkan bahwa RSUD Haji Surabaya berada pada tingkat 2 (*Committed Process*) untuk sub kriteria *architectural agility, flexibility*. Hal ini menunjukkan kebutuhan akan infrastruktur TI berdasarkan kebutuhan unit.

Rangkuman Hasil Penilaian kriteria *Scope & Architecture*

Rangkuman hasil penilaian akan dijelaskan pada Tabel 6.12 dibawah ini beserta rata-rata dari nilai kematangan kriteria *Scope & Architecture*.

Tabel 6.12 Nilai Kematangan Kriteria *Scope & Architecture*

Sub Kriteria	Nilai
<i>Traditional, Enabler/Driver External</i>	3
<i>Standarts Articulation</i>	2
<i>Architectural Integration</i>	2
<i>Architectural Transparency, Agility, Flexibility</i>	2
<i>Architectural Transparency, Agility, Flexibility</i>	2
Rata-rata	2.2

Hasil penilaian menunjukkan bahwa rata-rata kriteria *scope & value measurement* mencapai 2.2

6.1.6. Skills

a) *Innovation Entrepreneurship*

Tujuan penilaian pada kriteria *innovation entrepreneurship* adalah untuk mengetahui dorongan untuk terciptanya lingkungan kerja mengutamakan inovasi dan semangat kewirasahaan pada karyawan RSU Haji Surabaya. Peningkatan semangat kewirausahaan ini dilihat program RSU Haji dalam meningkatkan kompetensi karyawan dalam bidang interpersonal seperti jiwa kreatif, inovatif, percaya diri, dll. Hasil penilaian pada sub kriteria ini adalah 1 (satu), yaitu Tidak ada dorongan / motivasi.

Hasil penilaian ini dibuktikan dengan pernyataan berikut.

“Pelatihan untuk meningkatkan interpersonal karyawan RSU Haji bekerja sama dengan lembaga yang bernama Dale Carnegie Indonesia yang terakhir dilaksanakan pada tahun 2009. (SR/1)”. Peneliti menilai dengan nilai satu, karena pelatihan tersebut dilaksanakan pada tahun 2009. Bukti lain menyatakan bahwa *“RSU Haji Surabaya mengirimkan karyawan untuk ikut pelatihan dikarenakan inisiatif dari dale carnegie yang memberikan pelatihan sekaligus biaya pelatihan (SR/1)*. Jika dilihat dari hirarki tingkat kematangan pada SAMM, dapat disimpulkan bahwa RSU Haji Surabaya berada pada tingkat 1 (*Initial Process*) untuk sub kriteria *innovation entrepreneurship*. Hal ini menunjukkan bahwa masih kurangnya inovasi dan dukungan untuk meningkatkan interpersonal karyawan.

b) *Locus of Power*

Tujuan penilaian pada kriteria *locus of power* adalah untuk mengetahui *stakeholder* yang paling berperan dalam pengambilan keputusan TI di RSU Haji Surabaya. Pengambilan keputusan TI dalam pengembang sistem dan

infrastruktur datang dari unit atau direksi Instalasi SIM hanya sebagai pelaksana dan membangun sistem tersebut. Hasil penilaian pada sub kriteria ini adalah 2 (dua), selain manajemen bisnis, juga diberikan kesempatan kepada unit-unit fungsional tertentu untuk mengambil kebijakan

Hasil penilaian ini dibuktikan dengan dokumen contoh usulan infrastruktur dan sistem yang masuk kepada Instalasi SIM. Keputusan akan penggaran TI, diputuskan oleh pihak PPE sebagai bagian yang bertugas sebagai penyusun anggaran. Hal tersebut membuktikan bahwa, unit fungsional juga diberi kesempatana dalam menentukan keputusan TI, ketika unit mengusulkan aplikasi dan infrastruktur. Jika dilihat dari hirarki tingkat kematangan pada SAMM, dapat disimpulkan bahwa RSU Haji Surabaya berada pada tingkat 2 (*Committed Process*) untuk sub kriteria *locus of power*.

c) *Change Readiness*

Tujuan penilaian pada kriteria *change readiness* adalah untuk mengetahui kesiapan sumber daya dalam menghadapi perubahan. Ketika terjadi perubahan pihak RSU Haji selalu memberian pelatihan atau persiapan akan perubahan yang terjadi. Hasil penilaian pada sub kriteria ini adalah 4 (empat), yaitu terdapat program persiaan terkait dengan perubahan sudah berlaku di tingkat organisasi.

Hasil penilaian ini dibuktikan dokumen pelatihan dan daftar absensi kepada unit terkait dengan implementasi sistem baru. Selain itu , ketika terjadi perubahan “*biasanya kita terdapat rapat membahas perubahan tersebut, karyawan disini cenderung menerima perubahan tersebut ketika tidak mengganggu pekerjaan mereka (RS/3)*”. Jika dilihat dari hirarki tingkat kematangan pada SAMM, dapat disimpulkan bahwa RSU Haji Surabaya berada pada tingkat 4 (*Improved Process*) untuk sub kriteria *Change Readiness*. Hal ini menunjukkan RSU Haji Surabaya memiliki fasilitas dalam mempersiapkan karyawan dalam menghadapi perubahan .

d) *Career Crossover*

Tujuan penilaian pada sub kriteria *career crossover* kesempatan bagi tenaga kerja bisnis dan TI untuk saling berpindah kerja atau lintas fungsi. RSUD Haji Surabaya memiliki program retensi pegawai yaitu salah satunya mutasi karyawan, tetapi tidak untuk Instalasi SIM. Hasil penilaian sub kriteria ini adalah 1 (satu) yaitu , tidak ada kesempatan atau tidak ada program *career crossover*.

Hasil penilaian ini dibuktikan dengan dokumen surat keputusan direktur RSUD Haji Surabaya mengenai retensi pegawai. Salah satu program retensi karyawan di RSUD Haji Surabaya, yaitu diberi kesempatan untuk mutasi fungsi setiap lima tahun sekali. Namun demikian tidak berlaku di Instalasi SIM, dikarenakan kurangnya tenaga yang memiliki keahlian dibidang TI. “*Memang tidak pernah dilakukan program career crossover ke unit lain, namun jika karyawan Instalasi SIM yang berpendidikan SMA pernah dilakukan mutasi (MA/3)*”. Jika dilihat dari hirarki tingkat kematangan pada SAMM, dapat disimpulkan bahwa RSUD Haji Surabaya berada pada tingkat 1 (*Initial Process*) untuk sub kriteria *career crossover* . Hal ini menunjukkan bahwa masih belum ada kesempatan antara TI dan bisnis untuk berpindah kerja atau lintas fungsi.

e) *Education, Cross Training, Social Political, Trusting Interpersonal Environment*

Tujuan penilaian pada sub kriteria *Education, Cross Training, Social Political, Trusting Interpersonal Environment* untuk kesempatan karyawan untuk memperlajari di luar fungsi unit kerja dan interaksi interpersonal antara unit TI dengan unit TI di RSUD Haji Surabaya. Pada kriteria ini akan terbagi dua penilaian yaitu penilaian untuk *education, cross training* dan *social* ,

political, trusting, interpersonal environment. Berikut akan dijelaskan pembahasan penilaian kedua kriteria tersebut.

Education, cross training merupakan kesempatan karyawan untuk mempelajari di luar unit kerjanya. Karyawan tidak memiliki kesempatan untuk mempelajari di luar unit kerjanya, karena usulan pelatihan datang dari kebutuhan masing-masing unit. Hasil penilaian pada sub kriteria ini adalah 1 (satu), Tidak ada kesempatan atau tidak ada program *cross training*.

Hasil penilaian ini dibuktikan dengan dokumen usulan pelatihan dari unit. Dokumen tersebut menunjukkan bahwa, pelatihan yang diadakan di luar RSU Haji Surabaya merupakan kebutuhan masing-masing unit. Jika dilihat dari tingkat kematangan SAMM, dapat disimpulkan bahwa RSU Haji Surabaya berada pada tingkat 1 (*Initial Process*) untuk sub kriteria *education, cross training*. Hal ini menunjukkan bahwa masih belum ada kesempatan karyawan dalam mempelajari di luar unit kerjanya.

Social, political, trusting, interpersonal environment merupakan interaksi interpersonal antara unit TI dengan unit bisnis di RSU Haji Surabaya. Komunikasi antara bisnis dengan TI hanya bersifat sebatas permintaan aplikasi (pengembangan layanan), permintaan data, pembenahan aplikasi atau infrastruktur yang rusak. Peneliti melihat masih terdapat miskomunikasi antara Instalasi SIM dengan unit lain. Hasil penilaian pada sub kriteria ini adalah 2 (dua), yaitu mayoritas interaksi antara bisnis dan TI hanya bersifat hubungan transaksional.

Hasil penilaian ini dibuktikan dengan pernyataan berikut ini. “*Komunikasi yang terjalin antara Instalasi SIM hanya sebatas pengembangan layanan, permintaan data, dan ketika unit lain mengalami gangguan terhadap*

infrastrukturu TI (MA/3)”. Namun Instalasi SIM dipercaya penuh oleh seluruh unit untuk pembuatan pelayanan teknologi informasi di RS Haji Surabaya. Jika dilihat dari hirarki tingkat kematangan pada SAMM, dapat disimpulkan bahwa RSU Haji Surabaya berada pada tingkat 2 (*Committed Process*) untuk sub kriteria *social , political, trusting, interpersonal environment*.

f) *Hiring and Retaining*

Tujuan penilaian pada sub kriteria *hiring and retaining* adalah untuk mengetahui kemampuan RSU Haji Surabaya dalam melakukan perekrutan dan retensi karyawan Instalasi SIM. Proses perekrutan berdasarkan pola ketenagaan Instalasi SIM dan berdasarkan kebutuhan Instalasi SIM. Program retensi pegawai dilakukan oleh seluruh karyawan di RSU Haji Suarabaya. Hasil penilaian pada sub kriteria ini adalah 3 (tiga) yaitu, proses perekrutan personil TI berfokus secara imbang pada keahlian teknis dan bisnis. Ada program untuk mempertahankan personil.

Hasil penilaian ini dibuktikan dengan dokumen pola ketenagaan Instalasi SIM dan surat kebijakan direktur pemeliharaan / retensi pegawai di lingkungan RSU Haji Surabaya. Pola ketenagaan ini berisi kebutuhan dan kualifikasi pegawai Instalasi SIM. Surat kebijakan direktur pemeliharaan / retensi pegawai berisi tentang program retensi pegawai. Jika dilihat dari hirarki tingkat kematangan pada SAMM, dapat disimpulkan bahwa RSU Haji Surabaya berada pada tingkat 3 (*Established Process*) untuk sub kriteria *hiring and retaining*. Hal ini menunjukkan RSU Haji Surabaya memiliki program yang formal mengenai proses perekrutan dan retensi karyawan RSU Haji Surabaya.

Rangkuman Hasil Penilaian kriteria *Skills*

Rangkuman hasil penilaian akan dijelaskan pada Tabel 6.13 dibawah ini beserta rata-rata dari nilai kematangan kriteria *Scope & Architecture*.

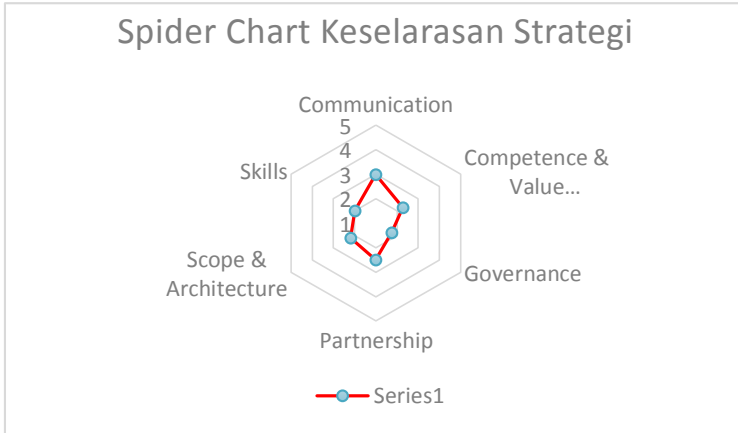
Tabel 6.13 Nilai Kematangan Kriteria *Skills*

Sub Kriteria	Nilai
<i>Innovation Entrepreneurship</i>	1
<i>Locus of Power</i>	2
<i>Change Readiness</i>	4
<i>Career Crossover</i>	1
<i>Education, Cross Training, Social Political, Trusting Interpersonal Environment</i>	1
<i>Education, Cross Training, Social Political, Trusting Interpersonal Environment</i>	2
<i>Hiring and Retaining</i>	3
Rata-rata	2

Hasil penilaian menunjukkan bahwa rata-rata kriteria *partnership* mencapai **2**.

6.1.7. Hasil Nilai Kematangan

Pada bagian ini akan menjelaskan tentang hasil keseluruhan nilai kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis di RSU Haji Surabaya. Posisi kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis pada masing-masing kriteria dapat dilihat pada Gambar 6.5 dibawah ini.



Gambar 6.5 Spider Chart Nilai Kematangan

Pada gambar diatas menunjukkan pencapaian masing-masing kriteria di RSUD Haji Surabaya. Pencapaian masing-masing kriteria dapat dilihat dari nilai rata-rata masing-masing kriteria . Setelah mengetahui, nilai rata-rata dari masing kriteria, maka selanjutnya adalah melakukan nilai rata-rata keseluruhan kriteria. Nilai rata-rata keseluruhan kriteria digunakan untuk mengetahui posisi kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis di RSUD Haji Surabaya. Nilai rata-rata dari keseluruhan akan dijelaskan pada Tabel 6.14 berikut ini.

Tabel 6.14 Nilai Keseluruhan Masing-Masing Kriteria

Kriteria	Nilai
<i>Communication</i>	3
<i>Competence & Value Measurement</i>	2.1
<i>Governance</i>	1.625
<i>Partnership</i>	2.5
<i>Scope & Architecture</i>	2.2
<i>Skills</i>	2
Rata-Rata	2.24

Pada Tabel 6.14 menjelaskan bahwa nilai kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis di RSUD Haji Surabaya berada pada nilai **2.24**.

Jika dilihat dari tingkat kematangan SAMM, dapat disimpulkan posisi kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis di RSUD Haji Surabaya berada pada *Committed Process*. Gambar 6.6 akan menjelaskan posisi kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis di RSUD Haji Surabaya.



Gambar 6.6 Posisi Kematangan

Keterangan

 Posisi Kematangan

Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis mulai dinisiasi oleh RSUD Haji Surabaya.

6.2. Interpretasi Nilai Kematangan

Interperetasi nilai kematangan ini akan dijelaskan berdasarkan hail penilaian pada masing-masing kriteria di SAMM.

6.2.1. Communication

Communication merupakan kriteria pada SAMM yang dapat melihat jalannya komunikasi antara *stakeholder* di RSUD Haji Surabaya, terutama alur komunikasi antara Instalasi SIM dengan unit bisnis. Berdasarkan hasil penilaian pada masing-

masing sub kriteria di SAMM, kriteria *communication* memiliki rata-rata kematangan yaitu 3 (tiga). Jika dilihat dari hirarki tingkat kematangan, kriteria *communication* berada pada ***Established Process***. Hal ini menunjukkan bahwa proses keselarasan pada kriteria *communication* telah dilakukan oleh RSUD Haji Surabaya.

Terdapat sub kriteria yang nilainya perlu dipertahankan, karena nilai dari sub kriteria tersebut mencapai diatas rata-rata. Sub kriteria tersebut adalah **1) *Inter/Intra Organizational Learning*, 2) *Protocol Rigidity*, dan 3) *Knowledge Sharing***. Ketiga kriteria tersebut, memiliki nilai diatas 3 (tiga). Hal tersebut dapat diketahui bahwa RSUD Haji Surabaya telah memiliki mekanisme berbagai informasi yang cukup baik. Sebagai contoh fasilitas berbagi informasi yang cukup baik yaitu memiliki *group* pada *aplikasi messenger whatsapp*, Instalasi SIM menyediakan pelatihan dan *roadshow* ketika terdapat perubahan dan pengimplementasian sistem dalam rangkaian berbagai pengetahuan, dan komunikasi yang berjalan dua arah sehingga hubungan antara unit TI dengan unit bisnis berjalan fleksibel.

Hasil nilai kematangan pada kriteria *communication* ini, menunjukkan belum sepenuhnya komunikasi di RSUD Haji Surabaya selaras. Hal ini disebabkan sub kriteria yang nilainya masih tergolong rendah. Sub kriteria yang masih tergolong rendah, yaitu sub kriteria dengan nilai dibawah dibawah 3. Sub kriteria tersebut adalah **1) *Understanding of Business by IT*, 2) *Understanding of IT by Business*, dan 3) *Liaison(s) effectiveness***. Dugaan peneliti penyebab kurang pemahannya unit bisnis memahami lingkungan TI dan unit TI memahami lingkungan bisnis karena minimnya interaksi antara Instalasi SIM dengan unit bisnis. Dugaan tersebut dibuktikan dengan pernyataan tersebut. “*masih banyak informasi yang belum saya ketahui mengenai Instalasi SIM. Dugaan saya penyebabnya adalah struktur organisasi Instalasi SIM, masih berbentuk instalasi bukan struktural (RS/2)*”. Bukti lain menyatakan

hubungan antara Instalasi SIM dan unit lain hanya bersifat transaksional. Selain itu peran penghubung antara unit TI dengan unit bisnis, belum mengarahkan kepada hubungan relasi yang baik. Hal ini dibuktikan dengan peran penghubung hanya dibutuhkan ketika saat unit lain membutuhkan pengembangan layanan.

Sudah seharusnya seluruh *stakeholder* memahami lingkungan bisnis dan TI di RSUD Haji Surabaya. Ketika seluruh *stakeholder* memahami lingkungan bisnis dan TI, maka seluruh pekerjaan akan selaras dengan tujuan perusahaan. Kemudian membentuk peran penghubung agar koordinasi antara unit TI dan unit bisnis berjalan lancar. Ketika koordinasi berjalan lancar, maka akan mengurangi terjadinya miskomunikasi antara Instalasi SIM dan unit bisnis yang lain.

6.2.2. Competence & Value Measurement

Competence & Value Measurement merupakan kriteria pada SAMM yang digunakan untuk mengetahui kematangan perusahaan dalam mengukur kontribusi TI kepada bisnis. Berdasarkan hasil penilaian pada masing-masing sub kriteria di SAMM, kriteria *competence & value measurement* memiliki rata-rata kematangan yaitu **2.1** Jika dilihat dari hirarki tingkat kematangan SAMM, kriteria *competence & value measurement* berada pada **Committed Process**. Hal ini menunjukkan bahwa proses keselarasan pada kriteria *competence & value measurement* mulai dilakukan oleh RSUD Haji Surabaya.

Terdapat sub kriteria yang nilainya perlu dipertahankan, karena nilai dari sub kriteria tersebut mencapai diatas rata-rata. Sub kriteria tersebut adalah **Business Metrics dan Benchmarking**. Kedua kriteria tersebut, memiliki nilai diatas rata-rata 2.1. Hal tersebut dapat diketahui bahwa RSUD Haji Surabaya telah memiliki *Business Metrics* yang baik dalam rangka mengukur kinerja RSUD Haji Surabaya. Hal ini

dibuktikan dengan *Business Metrics* yang diukur terdiri dari berbagai aspek yaitu aspek pelanggan, aspek biaya, dan aspek teknis. Selain itu yang diperlu dipertahankan dalam rangka memperbaiki layanan rumah sakit, RSUD Haji secara rutin melakukan *benchmarking* kepada rumah sakit lain.

Hasil nilai kematangan pada kriteria *competence & value measurement* ini, menunjukkan pengukuran kontribusi TI dengan bisnis masih belum dilakukan secara maksimal. Sub kriteria yang perlu ditingkatkan adalah tersebut adalah **1) IT Metrics, 2) Balanced Metrics, 3) Service Level Agreement (SLA), 4) Formal Assessment/ Reviews , dan 5) Continuous Improvement** . Dugaan peneliti penyebab kurangnya kelima sub kriteria tersebut, dikarenakan kurangnya sumber daya TI. Hal ini dibuktikan dengan pernyataan berikut ini. “*Saat ini dari 11 orang pegawai Instalasi SIM, hanya terdapat 4 orang yang lulusan teknologi komputer, sedangkan pekerjaan yang lain masih banyak (MA/I)*”. Selain itu kurangnya sumber daya juga dari tupoksi sendiri masih belum berjalan sesuai dengan semestinya. Tidak dipungkiri juga, *Business Metrics dan IT Metrics* belum saling terhubung, hal tersebut menunjukkan bahwa strategi SI/TI dengan strategi bisnis belum sepenuhnya selaras. Sudah seharusnya pihak RSUD Haji Surabaya memikirkan pengukuran kontribusi TI untuk bisnis, sehingga peran dari Instalasi SIM memang selaras dengan strategi bisnis RSUD Haji Surabaya.

6.2.3. Governance

Governance merupakan kriteria pada SAMM yang digunakan untuk mengetahui kematangan tata kelola TI perusahaan, termasuk juga sejauh mana kewenangan untuk pengambilan keputusan TI yang didefinisikan dengan unit bisnis, dan termasuk juga dalam pengaturan prioritas TI dan mengalokasikan sumber daya TI. Berdasarkan hasil penilaian pada masing-masing sub kriteria di SAMM, kriteria *competence & value measurement* memiliki rata-rata

kematangan yaitu **1.625** Jika dilihat dari hirarki tingkat kematangan SAMM, kriteria *governance* berada pada ***Committed Process***. Hal ini menunjukkan bahwa proses keselarasan pada kriteria *governance* mulai dilakukan oleh RSU Haji Surabaya.

Terdapat kriteria yang perlu dipertahankan, karena nilainya mencapai 3 (tiga). Sub kriteria tersebut adalah ***Budgetary Control***. Saat ini, inisiatif TI tidak hanya dianggap sebagai *cost center* tetapi juga dianggap sebagai *investment center*. Hal ini menunjukkan bahwa inisiatif TI juga telah dianggap sebagai penambah nilai bagi perusahaan dan juga peningkatan profit perusahaan. Pernyataan tersebut dibuktikan dengan inisiasi aplikasi *E-Resep* yang digunakan untuk menghindari kebocoran pendapatan dari farmasi RSU Haji Surabaya

Hasil nilai kematangan pada kriteria *governance* ini, menunjukkan pengukuran kontribusi TI dengan bisnis masih belum dilakukan dengan maksimal. Hal ini dibuktikan dengan rata-rata nilai kematangan hanya mencapai 1.625. Hal tersebut menunjukkan bahwa kriteria *governance* sangat perlu ditingkatkan. Sub kriteria yang nilainya belum selaras atau nilainya masih 1 (satu) adalah **1) *Organization Structure*, 2) *Steering Committee*, dan 3) *Prioritization Process***. Menurut SAMM peletakan fungsi TI sebagai sentralisasi atau pusat dari teknologi informasi di RSU Haji Surabaya memiliki kematangan yang rendah yaitu 1 (satu). Namun hal tersebut kontradiktif dengan COBIT 5 peletakan fungsi TI atau organisasi TI sebagai (sentralisasi, desentralisasi, dan federasi) merupakan kebutuhan masing – masing perusahaan. Tidak dapat dikatakan bahwa peletakan fungsi TI federasi lebih baik daripada sentralisasi, karena memang kebutuhan akan peletakan fungsi TI tergantung perusahaan masing-masing. Permasalahan mengenai tidak adanya *steering committee* dugaan peneliti penyebab kurangnya ketiga sub kriteria tersebut adalah tanggung jawab SDM Instalasi SIM terlalu berat dan dikarenakan kurangnya sumber daya TI dan pusat

teknologi Informasi di RSUD Haji Surabaya terletak pada Instalasi SIM. Hal tersebut dibuktikan dengan pernyataan berikut ini "*Saat ini dari 11 orang pegawai Instalasi SIM, hanya terdapat 4 orang yang lulusan teknologi komputer, sedangkan pekerjaan yang lain masih banyak (MA/1)*". Selain itu, perencanaan TI belum terencana dengan maksimal oleh pihak bisnis dan Instalasi SIM. Hal ini dibuktikan dengan pernyataan berikut ini. Hal ini dibuktikan dengan "*seringnya proyek TI yang terlambat atau tidak sesuai dengan rencana, karena permintaan dari unit lain yang mendesak. Sehingga dibutuhkan untuk menunda proyek TI tersebut (MA/3)*". Sudah seharusnya pihak RSUD Haji Surabaya melakukan prioritas kepada proyek TI dengan baik, sehingga mengurangi kemungkinan investasi TI yang gagal. Melakukan prioritasasi yang baik dibutuhkannya *IT Steering Committee* (komite pengarah) bertujuan untuk mengarahkan proses TI di Instalasi SIM dan membantu dalam penentuan keputusan investasi TI di RSUD Haji Surabaya.

Namun demikian, terdapat sub kriteria yang nilainya perlu diperhatikan kembali, dikarenakan nilai yang masih tergolong rendah dan masih mulai selaras. Nilai tersebut memiliki nilai sedikit diatas rata-rata, yaitu 2 (dua). Sub kriteria tersebut adalah **1) Business Strategic Planning, 2) IT Strategic Planning, 3) Reporting, dan 4) IT Investment Management**. Keempat kriteria tersebut masih perlu ditingkatkan, agar strategi SI/TI sejalan dengan strategi bisnis guna mencapai tujuan bisnis. Hal ini dikarenakan keterlibatan TI dalam merencanakan strategi bisnis dan keterlibatan bisnis dalam merencanakan TI kurang. Hal ini dibuktikan dengan pernyataan berikut "*Instalasi SIM bukan merupakan salah satu tim pembuatan rencana (RS/2)*". Sudah seharusnya dalam merencanakan strategi bisnis dan strategi SI/TI dibutuhkan keterlibatan keduanya agar kebutuhan TI dan bisnis mencakup semuanya. Mekanisme pelaporan Instalasi SIM (CIO) yaitu kepada Wadir Umum dan Keuangan (CFO). Mekanisme pelaporan akan lebih baik jika langsung CEO, dengan begitu

Instalasi SIM akan diperhatikan dikontrol langsung oleh CEO. Selain itu, proses manajemen investasi TI belum dilaksanakan dengan maksimal. Sudah seharusnya pihak RSU Haji Surabaya melakukan manajemen investasi TI dengan baik untuk menghindari kegagalan investasi TI dan pengeluaran biaya yang berlebihan.

6.2.4. Partnership

Partnership merupakan kriteria pada SAMM yang digunakan untuk mengetahui hubungan antara unit bisnis dan unit TI di RSU Haji Surabaya. Hal ini mencakup keterlibatan TI dalam mendefinisikan strategi bisnis, tingkat kepercayaan, dan persepsi kontribusi masing-masing unit. Berdasarkan hasil penilaian pada masing-masing sub kriteria di SAMM, kriteria *partnership* memiliki rata-rata kematangan yaitu **2.5** Jika dilihat dari hirarki tingkat kematangan, kriteria *partnership* berada pada **Committed Process**. Hal ini menunjukkan bahwa proses keselarasan pada kriteria *partnership* mulai dilakukan oleh RSU Haji Surabaya.

Terdapat sub kriteria yang nilainya perlu dipertahankan, karena nilai dari sub kriteria tersebut mencapai diatas rata-rata. Sub kriteria tersebut adalah **1) Business Perception of IT Value, 2) Shared, Goals, Risk, Reward/Penalties, dan 3) Business Sponsor Champion**. Ketiga kriteria tersebut, memiliki nilai diatas rata-rata 2.5. Hal tersebut diketahui bahwa RSU Haji telah menganggap bahwa TI sebagai pendukung utama bisnis rumah sakit., risiko dan penghargaan atas pencapai TI dibagi rata oleh bisnis dan TI, dan keputusan anggaran TI melibatkan unit fungsional. Sehingga untuk ketiga kriteria tersebut perlu dipertahankan dan ditingkatkan demi tercapainya relasi antara unit TI dengan unit bisnis yang harmonis.

Hasil nilai kematangan pada kriteria *partnership* ini, menunjukkan relasi antara unit TI dengan unit bisnis mulai

selaras. Untuk itu terdapat sub kriteria pada *partnership* masih perlu ditingkatkan. Sub kriteria yang perlu ditingkatkan adalah sub kriteria yang memiliki nilai dibawah 2.5 Sub kriteria tersebut adalah adalah 1) ***Role of IT in Strategic Business Planning***, 2) ***IT Program Management***, dan 3) ***Relationship/Trust Style***. Dugaan peneliti penyebab kurangnya ketiga sub kriteria tersebut, dikarenakan komunikasi antara bisnis dan TI masih bersifat transaksional. Hal ini dibuktikan dengan pernyataan berikut ini. “*Komunikasi yang terjalin antara Instalasi SIM hanya sebatas pengembangan layanan, permintaan data, dan ketika unit lain mengalami gangguan terhadap infrastruktur TI (MA/3)*”. Selain itu dalam penyusunan renstra Instalasi SIM masih belum terlibat dan tidak adanya program dalam pengaturan kolaborasi antara unit dengan unit bisnis. Sudah seharusnya pihak Instalasi SIM dilibatkan dalam penyusunan renstra RSUD Haji Surabaya, agar kebutuhan TI dipenuhi dan selaras dengan strategi bisnis. Selain itu, dibutuhkannya koordinasi dan komunikasi yang berjalan baik untuk dapat meningkatkan hubungan yang harmonis, sehingga lingkungan kerja sangat mendukung untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan bisnis.

6.2.5. Scope & Architecture

Scope & Architecture merupakan kriteria pada SAMM yang digunakan untuk mengetahui penerapan arsitektur TI pada perusahaan. Hal ini mencakup sistem utama yang digunakan, integrasi arsitektur, dan fleksibilitas arsitektur. Berdasarkan hasil penilaian pada masing-masing sub kriteria di SAMM, kriteria *scope & architecture* memiliki rata-rata kematangan yaitu 2.2. Jika dilihat dari hirarki tingkat kematangan SAMM, kriteria *scope & architecture* berada pada ***Committed Process***. Hal ini menunjukkan bahwa proses keselarasan pada kriteria *scope & architecture* mulai dilakukan oleh RSUD Haji Surabaya.

Terdapat sub kriteria yang nilainya perlu dipertahankan, karena nilai dari sub kriteria tersebut mencapai diatas rata-rata. Sub kriteria tersebut adalah ***Traditional, Enabler/Driver External***. Kriteria tersebut memiliki nilai 3 (tiga). Hal tersebut diketahui bahwa RSUD Haji telah menerapkan aplikasi *Helathy Plus* (SIMRS) dimana sistem tersebut merupakan pendukung utama rumah sakit. Pernyataan berikut ini menunjukan bahwa TI merupakan sangat penting di RSUD Haji Surabaya “*hal kecil saja untuk mengelola penggajian kepada lebih dari 1000 karyawan tidak mungkin menggunakan manual (RS/3)*”.

Hasil nilai kematangan pada kriteria *scope & architecture* ini, menunjukkan masih kurang maksimalnya pengelolaan arsitektur pada RSUD Haji Surabaya . Hal ini terlihat bahwa 4 (empat) dari 5 (lima) kriteria memiliki nilai diatas rata-rata. Hal tersebut menunjukkan bahwa sub kriteria pada *scope & architecture* masih perlu ditingkatkan. Sub kriteria yang perlu diperhatikan terlebih dahulu adalah **1) *Standarts Articulation*, 2) *Architectural Integration*, 3) *Architectural Transparency, Agility, Flexibility*, dan 4) *Architectural Transparency, Agility, Flexibility***. Dugaan peneliti penyebab kurangnya keempat sub kriteria tersebut, dikarenakan masih belum terencanaanya pengembangan arsitektur TI dan pengelolaan proses TI di RSUD Haji Surabaya dengan jelas. Hal ini disebabkan karena kurangnya sumber daya TI yang melakukan perencanaan arsitektur TI di RSUD Haji Surabaya. Sudah seharusnya Instalasi SIM menggunakan standart TI untuk pengelolaan proses TI, terintegrasi arsitektur TI untuk unit, transparansi akan perubahan sistem juga disosialisasikan kepada seluruh *stakeholder* rumah sakit, dan pengembangan infrastruktur berdasarkan strategi bisnis RSUD Haji Surabaya. Hal tersebut merupakan hal yang penting untuk dikelola agar seluruh kegiatan mendukung tujuan bisnis rumah sakit dan menghindari pengeluaran biaya yang berlebihan untuk anggaran TI.

6.2.6. *Skills*

Skills merupakan kriteria pada SAMP yang digunakan untuk mengetahui kemampuan SDM TI di RSUD Haji Surabaya. Hal ini mencakup pertimbangan untuk pelatihan, *career crossover*, mendorong inovasi, dan memberikan peluang karir. Hal ini termasuk dalam kesiapan organisasi dalam menghadapi perubahan TI, kemampuan untuk belajar dan kemampuan untuk memanfaatkan ide-ide baru. Berdasarkan hasil penilaian pada masing-masing sub kriteria di SAMP, kriteria *skills* memiliki rata-rata kematangan yaitu **2**. Jika dilihat dari hirarki tingkat kematangan, kriteria *skills* berada pada ***Committed Process***. Hal ini menunjukkan bahwa proses keselarasan pada kriteria *skills* mulai dilakukan oleh RSUD Haji Surabaya.

Terdapat sub kriteria yang nilainya perlu dipertahankan. Sub kriteria tersebut adalah ***Change Readiness dan Hiring and Retaining***. Kriteria tersebut memiliki nilai diatas rata-rata. Hal tersebut diketahui bahwa RSUD Haji telah memiliki program yang baik dalam menghadapi perubahan dan RSUD Haji memiliki mekanisme yang baik dalam melakukan perekrutan dan retensi karyawan.

Hasil nilai kematangan pada kriteria *skills* ini, menunjukkan masih perlu ditingkatkan. Sub kriteria yang nilainya belum selaras atau nilainya masih 1 (satu) adalah **1) *Innovation Entrepreneurship* 2), *Career Crossover dan* 3) *Education, Cross Training, Social Political, Trusting Interpersonal Environment***. Sudah seharusnya RSUD Haji Surabaya memberikan inovasi untuk meningkatkan ketampilan interpersonal, memberikan inovasi untuk belajar kepada unit lain, dan diberikan pelatihan lintas unit. Pembelajaran seperti itu akan meningkatkan kemampuan SDM dalam memahami bisnis di rumah sakit.

Terdapat sub kriteria yang nilainya perlu diperhatikan kembali, dikarenakan nilai yang masih tergolong rendah dan masih

mulai selaras. Nilai tersebut memiliki nilai sama dengan rata-rata, yaitu 2 (dua). Sub kriteria tersebut adalah ***Locus of Power dan Education, Cross Training, Social Political, Trusting Interpersonal Environment***. Dugaan peneliti penyebab rendahnya kedua kriteria tersebut, dikarenakan komunikasi antara Instalasi SIM dengan unit bisnis hanya bersifat transaksional. Sudah seharusnya pengambilan keputusan dan wewenang TI diputuskan bersama-sama dengan unit bisnis dan TI.

6.2.7. Hasil Keseluruhan

Berdasarkan hasil nilai kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis rata-rata keseluruhan pada masing-masing kriteria yaitu mencapai 2.24. Hal tersebut menunjukkan tingkat kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis berada pada *Committed Process*. Hasil penilaian menunjukkan bahwa RSUD Haji Surabaya mulai berinisiasi untuk proses keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis.

Melihat dari hasil nilai kematangan, terdapat kriteria yang telah menunjukkan nilai diatas rata-rata keeluruhan. Kriteria tersebut perlu dipertahankan dan ditingkatkan kembali, sehingga dapat meningkatkan nilai TI dan kinerja bisnis perusahaan. Kriteria tersebut adalah ***communication dan partnership***. Hal ini menunjukkan bahwa RSUD Haji Surabaya memiliki mekanisme komunikasi dan kerjasama yang sudah cukup baik antara unit TI dengan bisnis.

Namun demikian terdapat kriteria yang nilainya masih dibawah rata-rata dan perlu adanya peningkatan. Akda kriteria tersebut adalah **1) *competence & value measurement*, 2) *governance*, 3) *scope & architecture*, dan 4) *skills***. Perlu adanya peningkatan pada keempat kriteria tersebut. Peningkatan yang perlu diperhatikan antara lain yaitu : 1) pengelolaan pengukuran kontribusi TI untuk bisnis, hal ini dibutuhkan agar memang Instalasi SIM senantiasa berkontribusi untuk meningkatkan

kinerja perusahaan, 2) pengelolaan tata kelola TI dan arsitektur perusahaan yang baik sehingga mengurangi dampak kegagalan investasi dan seluruh aktivitas TI memang telah mendukung bisnis rumah sakit, dan 3) peningkatkan kemampuan sumber daya manusia TI di RSUD Haji Surabaya.

6.3. Penyusunan Rekomendasi

Pada bagian ini akan dijelaskan rekomendasi berupa usulan aktivitas yang perlu dilakukan dan diperhatikan untuk meningkatkan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis RSUD Haji Surabaya. Hal perlu dibahas sebelum pemberian rekomendasi yaitu kondisi posisi dan nilai kematangan saat ini (*as-is*), target nilai kematangan keselarasan organisasi (*to-be*), dan upaya yang berupa usulan aktivitas untuk meningkatkan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis di RSUD Haji Surabaya.

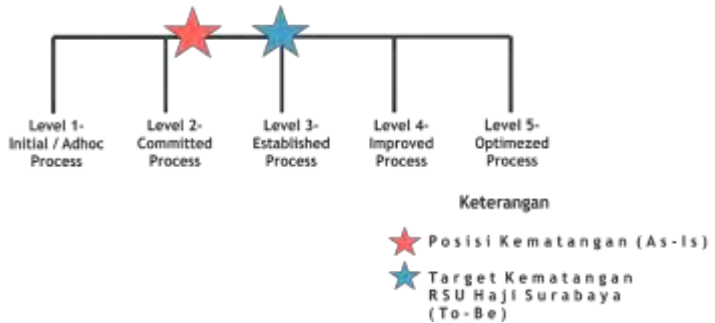
6.3.1. Nilai Kematangan Saat Ini (*As-Is*)

Saat ini posisi kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis di RSUD Haji Surabaya berada pada tingkat dua (2) dengan nilai rata-rata keseluruhan 2.24 yang telah dijelaskan pada **Gambar 6.6**. Jika dilihat dari hirarki tingkat kematangan SAMM maka posisi kematangan berada pada level *Committed Process*. Hal tersebut menunjukkan bahwa proses keselarasan mulai diinisiasi oleh RSUD Haji Surabaya.

6.3.2. Target Nilai Kematangan Organisasi (*To-Be*)

Pencapaian tertinggi atau posisi kematangan berada pada tingkat lima (5) membutuhkan upaya yang tidak mudah. Pemberian rekomendasi saat ini didasari target pencapaian organisasi. Target pencapaian organisasi berada pada satu tingkat di atasnya. Jika kondisi saat ini (*as-is*) berada pada level dua (2), maka target untuk kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis berada pada tingkat tiga (3) *Established Process*. Gambar 6.7 dibawah ini merupakan penjelasan target atau kondisi (*to-be*) dari proses keselarasan

strategi SI/TI dengan strategi bisnis di RSUD Haji Surabaya. Penyusunan rekomendasi peningkatan nilai pada sub kriteria sehingga rata-rata keseluruhan menjadi tiga (3).



Gambar 6.7 Target atau Kondisi *to-be* Kematangan RSUD Haji Surabaya

6.3.3. Penentuan Sub Kriteira yang Akan Ditingkatkan

Pada bagian akan dijelaskan penentuan sub kriteria dan nilai yang akan ditingkatkan agar tingkat kematangan sesuai dengan target atau kondisi (*to-be*). Penentuan sub kriteria didasari dengan kebutuhan dari RSUD Haji Surabaya. Kebutuhan tersebut didapat dari hasil diskusi kepada pihak manajemen RSUD Haji Surabaya yaitu PPE. Namun demikian, hasil perhitungan tidak mencapai target maka dari itu peneliti menambahkan sub kriteria yang kiranya pihak RSUD Haji Surabaya mampu untuk memperbaikinya. Hasil diskusi mengenai penentuan sub kriteria dijelaskan pada poin-poin berikut ini :

1. **Komunikasi merupakan kriteria yang penting** untuk diperbaiki karena masih sering terjadi miskomunikasi antara pihak bisnis dan pihak TI di RSUD Haji Surabaya. Terlihat dari pemahaman bisnis dan TI sangat kurang maka dari itu dibutuhkannya rekomendasi untuk meningkatkan pemahaman bisnis dan TI. Kemudian, dibutuhkan peran penghubung antara pihak bisnis dan pihak TI untuk menghindari miskomunikasi.

2. Proses pengukuran kontribusi TI terhadap bisnis masih belum terlihat jelas dari sasaran mutu Instalasi SIM dan masih belum terhubung antara ***Business Metrics dan IT Metrics***. Sehingga dibutuhkan rekomendasi mengenai *IT Metrics* dan *Balanced Metrics*. Selain itu dibutuhkan mekanisme dalam pengukuran investasi TI untuk menghindari kegagalan investasi.
3. Berkaitan dengan investasi juga dibutuhkan proses **prioritisasi yang baik juga**. Saat ini melakukan proses prioritisasi dilakukan oleh pihak Instalasi SIM. Seharusnya pihak manajemen atau bisnis juga turut campur dalam melakukan proses prioritisasi proyek TI.
4. **Kebutuhan akan transparansi** dari kinerja Instalasi SIM. Maka dari itu pihak bisnis menyarankan agar Instalasi SIM membuat perencanaan strategi SI/TI yang jelas. Perencanaan strategi SI/TI tersebut berupa *roadmap* strategi meliputi **rencana jangka pendek, rencana jangka menengah, dan rencana jangka panjang beserta program –programnya**. Hal tersebut perlu disosialisasikan kepada seluruh *stakeholder* RSUD Haji Surabaya untuk meningkatkan pemahaman bisnis terhadap TI.
5. Peningkatan kemampuan sumber daya manusia di Instalasi SIM.

Tabel 6.15 menjelaskan tentang kondisi (*as-is*) dan kondisi (*to-be*) beserta sub kriteria yang akan diberikan rekomendasi. Terdapat 15 sub kriteria yang akan diberikan rekomendasi, 10 diantaranya didapat dari hasil diskusi dengan pihak manajemen dan sisanya merupakan didapat dari penambahan peneliti untuk mencapai target atau kondisi *to-be*. Berikut adalah Sub kriteria yang didapat dari hasil diskusi dengan RSUD Haji Surabaya antara lain :

1. *Understanding of Business by IT*
2. *Understanding of IT by Business*
3. *Liaison(s) effectiveness*
4. *IT Metric*

5. *Balanced Metric*
6. *Formal Assessment/ Reviews*
7. *Prioritization Process*
8. *Architectural Integration*
9. ***Architectural Transparency, Agility, Flexibility***
10. ***Education, Cross Training, Social Political, Trusting Interpersonal Environment***

Lima sub kriteria yang didapat dari penambahan peneliti untuk mencapai target atau kondisi To-Be. Peneliti menambah sub kriteria tersebut yang kiranya dapat dilaksanakan oleh RSU Haji Surabaya. Lima Kriteria tersebut adalah :

1. *Service Level Agreement (SLA)*
2. *Continuous Improvement*
3. *IT Investment Management*
4. *IT Strategic Planning*
5. *Steering Committee*

Tabel 6.15 Kondisi *As-Is* dan *To-Be*



As-Is			To-Be		
Kriteria	Sub Kriteria	Nilai	Kriteria	Sub Kriteria	Nilai
<i>Communication</i>	<i>Understanding of Business by IT</i>	2	<i>Communication</i>	<i>Understanding of Business by IT</i>	4
	<i>Understanding of IT by Business</i>	2		<i>Understanding of IT by Business</i>	4
	<i>Inter/Intra Organizational Learning</i>	4		<i>Inter/Intra Organizational Learning</i>	4
	<i>Protocol Rigidity</i>	4		<i>Protocol Rigidity</i>	4
	<i>Knowledge Sharing</i>	4		<i>Knowledge Sharing</i>	4
	<i>Liaison(s) effectiveness</i>	2		<i>Liaison(s) effectiveness</i>	4
Rata-Rata		3	Rata-Rata		4
<i>Competence & value measurement</i>	<i>IT Metrics</i>	1	<i>Competence & value measurement</i>	<i>IT Metrics</i>	5
	<i>Business Metrics</i>	4		<i>Business Metrics</i>	4
	<i>Balanced Metric</i>	2		<i>Balanced Metric</i>	4
	<i>Service Level Agreement (SLA)</i>	2		<i>Service Level Agreement (SLA)</i>	3
	<i>Benchmarking</i>	3		<i>Benchmarking</i>	3
	<i>Formal Assessment/ Reviews</i>	1		<i>Formal Assessment/ Reviews</i>	3
	<i>Continuous Improvement</i>	2		<i>Continuous Improvement</i>	4
Rata-Rata		2.1	Rata-Rata		3.71

As-Is			To-Be		
Kriteria	Sub Kriteria	Nilai	Kriteria	Sub Kriteria	Nilai
<i>Governance</i>	<i>Business Strategic Planning</i>	2	<i>Governance</i>	<i>Business Strategic Planning</i>	2
	<i>IT Strategic Planning</i>	2		<i>IT Strategic Planning</i>	4
	<i>Organizational Structure</i>	1		<i>Organizational Structure</i>	1
	<i>Reporting</i>	1		<i>Reporting</i>	1
	<i>Budgetary Control</i>	3		<i>Budgetary Control</i>	3
	<i>IT Investment Management</i>	2		<i>IT Investment Management</i>	3
	<i>Steering Committee</i>	1		<i>Steering Committee</i>	3
	<i>Prioritization Process</i>	1		<i>Prioritization Process</i>	4
Rata-Rata		1.6	Rata-Rata		2.6
<i>Partnership</i>	<i>Business Perception of IT Value</i>	3	<i>Partnership</i>	<i>Business Perception of IT Value</i>	3
	<i>IT Role of IT in Strategic Business Planning</i>	2		<i>Role of IT in Strategic Business Planning</i>	2
	<i>Shared, Goals, Risk, Reward/Penalties</i>	4		<i>Shared, Goals, Risk, Reward/Penalties</i>	4
	<i>IT Program Management</i>	1		<i>IT Program Management</i>	1
	<i>Relationship/Trust Style</i>	2		<i>Relationship/Trust Style</i>	2
	<i>Business Sponsor Champion</i>	3		<i>Business Sponsor Champion</i>	3

As-Is			To-Be		
Kriteria	Sub Kriteria	Nilai	Kriteria	Sub Kriteria	Nilai
Rata-Rata		2.5	Rata-Rata		2.5
<i>Scope & Architecture</i>	<i>Traditional, Enabler/Driver External</i>	3	<i>Governance</i>	<i>Traditional, Enabler/Driver External</i>	3
	<i>Standarts Articulation</i>	2		<i>Architectural Integration</i>	2
	<i>Architectural Integration</i>	2		<i>Architectural Integration</i>	3
	<i>Architectural Transparency, Agility, Flexibility</i>	2		<i>Architectural Transparency, Agility, Flexibility</i>	4
	<i>Architectural Transparency, Agility, Flexibility</i>	2		<i>Architectural Transparency, Agility, Flexibility</i>	2
	Rata-Rata			2.2	Rata-Rata
<i>Skills</i>	<i>Innovation Entrepreneurship</i>	1	<i>Skills</i>	<i>Innovation Entrepreneurship</i>	1
	<i>Locus of Power</i>	2		<i>Locus of Power</i>	2
	<i>Change Readiness</i>	4		<i>Change Readiness</i>	4
	<i>Career Crossover</i>	1		<i>Career Crossover</i>	1
	<i>Education, Cross Training, Social Political, Trusting Interpersonal Environment</i>	1		<i>Education, Cross Training, Social Political, Trusting Interpersonal Environment</i>	4

As-Is			To-Be		
Kriteria	Sub Kriteria	Nilai	Kriteria	Sub Kriteria	Nilai
	<i>Education, Cross Training, Social Political, Trusting Interpersonal Environment</i>	2		<i>Education, Cross Training, Social Political, Trusting Interpersonal Environment</i>	2
	<i>Hiring and Retaining</i>	3		<i>Hiring and Retaining</i>	3
Rata-Rata		2	Rata-Rata		2.4
Rata-Rata Keseluruhan		2.24	Rata-Rata Keseluruhan		3

Keterangan :

-  = Kondisi *As-Is* yang merupakan sub kriteria yang akan diberi rekomendasi
-  = Perubahan nilai dari kondisi *As-Is* menjadi target atau kondisi *To-Be*

6.3.4. Penyusunan Usulan Aktivitas

Kriteria *Communication*

Terdapat 3 (tiga) sub kriteria yang akan direkomendasikan yaitu ***Understanding of Business by IT, Understanding of IT by Business, dan Liaison(s) effectiveness.*** Pemberian usulan aktivitas mengacu pada *best practice* COBIT 5. Proses TI yang terkait dengan ketiga sub kriteria tersebut adalah : 1) **APO01** *Manage the IT Management Framework.*, 2) **APO02** *Manage Strategy* 3) **APO04** *Manage Innovation*, dan 4) **APO08** *Manage Relationship*. Berikut adalah penjelasan aktivitas yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan kriteria *communication*.

1. *Understanding of Business by IT & Understanding of IT by Business*

Pemahaman lingkungan bisnis oleh TI dan pemahaman lingkungan TI oleh bisnis merupakan hal yang penting untuk diperhatikan. Seharusnya semua *stakeholder* memahami lingkungan kerja masing-masing unit. Berdasarkan hasil penilaian kematangan mengenai kedua sub kriteria tersebut mencapai **nilai 2 (dua)**, yaitu Manajer TI dan Bisnis memiliki pemahaman yang terbatas terhadap aspek bisnis dan TI. RSUD Haji Surabaya memiliki target untuk meningkatkan kedua sub kriteria tersebut menjadi **4 (empat)**, yaitu Staff TI dan Bisnis memiliki pemahaman yang baik terhadap aspek bisnis dan aspek TI. Maka dari itu, peneliti memberikan rekomendasi aktivitas yang perlu dilaksanakan untuk meningkatkan pemahaman masing-masing lingkungan kerja antara Bisnis dan TI. Aktivitas yang diberikan berdasarkan *key management practice* yang terkait dengan sub kriteria *Understanding of Business by IT* dan *Understanding of IT by Business*. *Key Management Practice* yang dari proses TI yang telah terpetakan. Hasil pemetaan mengenai kedua sub kriteria tersebut dijelaskan pada Tabel 6.16.

Tabel 6.16 Hasil Pemetaan Kriteria *Communication*

Proses TI di COBIT 5	<i>Key Management Practice</i>
<p style="text-align: center;">APO01 <i>Manage the IT Management Framework</i></p>	<p><u>APO01.04 Communicate management objectives</u> Kesadaran berkomunikasi dan pemahaman tentang tujuan TI dan arahan kepada stakeholder yang tepat dan pengguna di seluruh perusahaan.</p>
<p style="text-align: center;">APO02 <i>Manage Strategy</i></p>	<p><u>APO02.01 Understand enterprise direction.</u> Mempertimbangkan kondisi lingkungan perusahaan saat ini dan proses bisnis, serta strategi perusahaan dan tujuan perusahaan kedepannya. Juga mempertimbangkan lingkungan eksternal perusahaan (mitra kerjasama, peraturan yang relevan, dan kompetisi perusahaan)</p> <p><u>APO02.06 Communicate the IT strategy and direction.</u> Menciptakan kesadaran dan pemahaman tentang tujuan dan arahan bisnis dan TI, seperti yang telah terdokumentasi pada strategi TI, melalui komunikasi yang sesuai untuk <i>stakeholder</i> dan pengguna di seluruh perusahaan.</p>

Proses TI di COBIT 5	Key Management Practice
<p style="text-align: center;">APO04 <i>Manage Innovation</i></p>	<p><u>APO04.02 Maintain an understanding of the enterprise environment.</u> Bekerja dengan <i>stakeholder</i> yang terkait untuk memahami tantangan mereka. Menjaga pemahaman yang memadai tentang strategi perusahaan dan lingkungan kompetitif atau kendala lain sehingga peluang dapat memberikan inovasi teknologi baru.</p>
<p style="text-align: center;">APO08 <i>Manage Relationship</i></p>	<p><u>APO08.01 Understand business expectations.</u> Memahami masalah bisnis saat ini ,tujuan bisnis, dan harapan bisnis untuk TI. Memastikan bahwa permintaan dipahami, dikelola, dikomunikasikan, dan statusnya disepakati dan disetujui.</p>

Sehingga aktivitas yang diusulkan antara lain :

1. Menggunakan mekanisme berbagi informasi yang tersedia di RSUD Haji Surabaya (**melalui media offline dan online**).

Dalam memberikan informasi mengenai aspek bisnis dan aspek TI. Aspek Bisnis meliputi (**pemahaman mengenai strategi bisnis, proses bisnis, mitra kerjasama, kompetitor, pelanggan eksternal**) dan aspek TI meliputi (**misi, tujuan pelayanan, aktivitas yang dilakukan kode etik, kebijakan , tugas pokok dan fungsi Instalasi SIM**). RSUD Haji Surabaya menggunakan mekanisme komunikasi yang telah tersedia di RSUD Haji Surabaya. Mekanisme

komunikasi di RSUD Haji Surabaya melalui media online dan offline. Media online yang digunakan RSUD Haji yaitu *group facebook* dan aplikasi *messenger whatsapp*. Media *offline* yang digunakan berupa pemasangan poster di majalah dinding, surat edaran, pertemuan rutin. Sehingga pemanfaatan media tersebut dapat memberikan pengetahuan bagi seluruh *stakeholder* untuk memahami lingkungan kerja masing-masing.

2. **Mengadakan pertemuan** untuk membahas mengenai Aspek Bisnis terhadap Instalasi SIM

Pihak Bisnis mengadakan pertemuan digunakan untuk memastikan agar pemberian informasi mengenai aspek bisnis benar-benar tersampaikan kepada **seluruh karyawan** Instalasi SIM dan juga meningkatkan hubungan yang baik antara Instalasi SIM dengan pihak bisnis.

3. **Mengadakan pertemuan** untuk membahas mengenai Aspek TI terhadap pihak bisnis.

Instalasi SIM mengadakan pertemuan digunakan untuk memastikan agar pemberian informasi mengenai aspek TI benar-benar tersampaikan kepada **seluruh karyawan** RSUD Haji Surabaya. Pemberian informasi tersebut bisa dijadwalkan pada masing-masing bagian di RSUD Haji Surabaya, agar seluruh informasi terkait dengan TI dipahami oleh seluruh karyawan RSUD Haji Surabaya.

4. **Memastikan** bahwa Informasi tersebut tersampaikan dengan baik oleh seluruh *stakeholder* RSUD Haji Surabaya.

Mekanisme memastikan yang diusulkan seperti penyebaran kuesioner pemahaman, sehingga pihak RSUD Haji dapat memastikan pemahaman lingkungan masing-masing lingkungan bisnis dan TI.

5. Memberikan **kesempatan** kepada Instalasi SIM **memberikan inovasi** teknologi informasi

Setelah memahami aspek bisnis dan permasalahan bisnis, Instalasi SIM diberi kesempatan untuk memberikan inovasi teknologi informasi untuk mencapai tujuan bisnis dan memecahkan permasalahan bisnis. Pemberian inovasi tersebut bisa dilakukan saat pertemuan rutin antara pihak bisnis dan Instalasi SIM.

6. **Melakukan pertemuan rutin** dengan unit bisnis untuk memahami permasalahan bisnis, sehingga peluang teknologi informasi dapat memecahkan permasalahan.

2. *Liaison(s) effectiveness*

Peran penghubung antara bisnis dan TI merupakan hal yang penting untuk menghindari miskomunikasi antara bisnis dan TI. Berdasarkan hasil penilaian mengenai *liaison (s) effectiveness*, RSUD Haji mencapai nilai **2 (dua)**, yaitu Biasanya menggunakan penghubung (*Liaisons*) untuk *transfer* pengetahuan TI kepada bisnis dan pengetahuan bisnis kepada TI. Tidak memfasilitasi untuk membangun komunikasi yang mengarahkan pada hubungan relasi bisnis dan TI yang lebih baik. Target atau kondisi RSUD Haji Surabaya mencapai nilai **4 (empat)**, yaitu Menggunakan orang penghubung untuk *transfer* pengetahuan TI kepada bisnis dan pengetahuan bisnis kepada TI. Tujuan utamanya untuk memfasilitasi pengembangan hubungan internal bisnis dan TI yang lebih baik.

Usulan yang diberikan merupakan kondisi ideal yang harus dilakukan RSUD Haji Surabaya berdasarkan COBIT 5. Proses TI di COBIT 5 yang terkait dengan *liaison (s) effectiveness* adalah pada **APO01 Manage the IT Management Framework**. *Key Management Practice* yang terkait adalah pada **APO01.01 Define the organizational structure** [30]. Pada *Key Management Practice* tersebut menjelaskan tentang aktivitas untuk membangun peran penghubung (*liason*) Sehingga dapat diberi usulan aktivitas untuk RSUD Haji Surabaya adalah sebagai berikut:

1. **Menambahkan tugas pokok dan fungsi** salah satu karyawan atau menambahkan jabatan sebagai penghubung antara bisnis dan TI di **struktur organisasi Instalasi SIM**.

Kondisi ideal yang harus dilakukan adalah menambahkan secara khusus didalam tugas pokok dan fungsi yang bertugas sebagai penghubung antara bisnis dan TI. Dampak yang didapat ketika menambahkan hal tersebut adalah penambahan gaji atau penambahan karyawan yang sebagai penghubung tersebut.

2. Detail tugas pokok dan fungsi sebagai perang penghubung antara lain :

- **Memberikan informasi** kepada seluruh *stakeholder* mengenai isu-isu atau permasalahan bisnis dan kebutuhan bisnis akan teknologi informasi.
- **Memelihara koordinasi dan relasi** hubungan yang baik antara pihak bisnis dan Instalasi SIM.

Memelihara koordinasi dialakuakn dengan cara adanya pertemuan rutin antara Instalasi SIM dengan pihak bisnis. Pertemuan rutin tersebut selain membahas mengenai isu-isu bisnis saat ini juga mengadakan **gathering rutin** dan adanya **perputaran pekerjaan** lintas fungsi secara rutin untuk mempererat tali persaudaraan antara Instalasi SIM dengan pihak bisnis.

Hal tersebut direkomendasikan untuk meningkatkan hubungan relasi yang lebih baik antara pihak bisnis dan pihak TI. Sehingga menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan menghindari miskomunikasi antara kebutuhan bisnis akan TI. Ketika itu dijalankan maka seluruh inisiatif teknologi informasi akan selaras dengan tujuan bisnis RSUD Haji Surabaya.

Kriteria *Competence & Value Measurement*

Terdapat lima sub kriteria pada kriteria *competence & value measurement* yang akan diberi usuan aktivitas, antara lain **1) *IT Metrics*, 2) *Balanced Metrics*, 3) *Service Level Agreement (SLA)*, 4) *Formal Assessment/ Reviews*, dan 5) *Continuous Improvement***. Berikut adalah penjelasan usulan aktivitas yang dilakukan untuk kelima sub kriteria tersebut :

1. *IT Metrics*

IT Metrics merupakan proses yang digunakan untuk mengukur kinerja atau kontribusi TI untuk bisnis. Berdasarkan hasil penilaian *IT Metrics* di RSUD Haji Surabaya mencapai nilai **1 (satu)**, yaitu Metrik dan proses yang digunakan untuk mengukur manfaat dan kontribusi TI terhadap bisnis **hanya sebatas faktor teknis** (Contoh : *system availability ,response time*). Target RSUD Haji Surabaya akan meningkatkan menjadi 5 (lima), yaitu Pengukuran manfaat TI dengan menggunakan pendekatan multi-dimensi dan bobot yang tepat mencakup **aspek teknis, finansial, operasional dan sumber-daya manusia**. Ada umpan-balik yang bersifat formal terhadap hasil pengukuran. Lingkup pengukuran manfaat juga mencakup **entitas luar organisasi (*vendor, outsourcer, customer*)**.

Pendekatan yang cocok untuk membentuk *IT Metrics* yang terdapat **aspek teknis, finansial, operasional, dan sumber daya manusia terdapat** pada *IT Balanced Scorecard*. Pada *IT Balanced Scorecard* akan menghasilkan metric atau pengukuran kinerja dari TI untuk bisnis. Terdapat empat perspektif atau aspek yang diukur dalam *IT Balanced Scorecard* antara lain [38] :

1. Pembuatan *IT Metrics* berdasarkan *IT Balanced Scorecard*

Alasan penggunaan *IT Balanced Scorecard* dalam pembuatan *IT Metrics* antara lain [39] :

- **Menyelaraskan** rencana dan aktivitas teknologi informasi dengan tujuan bisnis dan kebutuhan bisnis yang lain.
- **Menyelaraskan kinerja pegawai** untuk mencapai tujuan fungsi teknologi informasi.
- **Menghasilkan *IT Metrics*** sebagai pengukuran untuk mengevaluasi **efektivitas teknologi informasi untuk mendukung bisnis**.
- Mendorong dan memperthanakan peningkatan kinerja teknologi informasi.

Dapat dilihat bahwa salah satu tujuan *IT Balanced Scorecard* yaitu pembuatan *IT Metrics* sebagai bahwa evaluasi atau sasaran mutu untuk mengukur kontribusi TI kepada bisnis. Maka dari itu peneliti mengusulkan untuk pembuatan *IT Metrics* berdasarkan *IT Balanced Scorecard* .

Terdapat empat perspektif dalam *IT Balanced Scorecard* yang telah mencakup seluruh aspek pada SAMM yaitu aspek teknis, aspek biaya, dan aspek konsumen. Berikut adalah keempat perspektif dalam *IT Balanced Scorecard*:

a) Perspektif Kontribusi Perusahaan

Pada perspektif ini mengevaluasi kinerja fungsi teknologi informasi dari pandangan bisnis. Pada perspektif ini sama halnya dengan **aspek finansial** pada *Business Metrics*. Hal yang dibahas pada perspektif ini adalah **pemberian nilai TI terhadap bisnis dan efisiensi biaya teknologi informasi**.

b) Perspektif Orientasi Pengguna

Pada perspektif ini mengevaluasi kinerja teknologi informasi dari pandangan pelaku bisnis serta pelanggan dari unit bisnis atau pengguna layanan dari Instalasi

SIM. Pada perspektif ini sama halnya dengan **aspek konsumen** pada *Business Metrics*. Hal yang dibahas pada persepektif ini adalah **internal user dan penyajian fungsi TI yang baik kepada seluruh stakeholder**

c) Perspektif Keunggulan Operasioanal

Pada perspektif ini mengevaluasi kinerja keberhasilan teknologi informasi dari pandangan manajemen teknologi informasi . Pada perspektif ini sama halnya dengan **aspek teknis**. Hal yang dibahas pada persepektif ini membahas mengenai teknis dari operasioanal layanan yang disediakan Instalasi SIM yaitu meliputi **proses yang cepat tanggap, pengelolaan asset teknologi informasi, dan keamanan informasi.**

d) Perspektif Orientasi Masa Depan

Pada persepektif ini mengevaluasi keberhasilan teknologi informasi dari pandangan perusahaan khususnya fungsi teknologi informasi itu sendiri. Hal yang dibahas pada orientasi masa depan yaitu **peningkatan kemampuan perusahaan, keefektifitas kinerja karyawan, perkembangan arsitektur teknologi informasi.**

Berdasarkan Tabel 6.4 dijelaskan *IT Metrics* pada RSU Haji Surabaya. Melihat dari empat persepektif *IT Balanced Scorecard*, **IT Metrics tersebut hanya pada persepektif keunggulan operasional dan orientasi masa depan.** Untuk itu, peneliti merekomendasikan agar dalam pembuatan *IT Metrics* harus menyertakan **persepektif kontribusi perusahaan (aspek keuangan) dan persepektif orientasi pengguna (aspek konsumen).**

2. Membentuk Indikator kinerja dan mekanisme Evaluasi

IT Balanced Scorecard akan menghasilkan indikator kinerja untuk evaluasi kontribusi atau kinerja TI untuk bisnis. Sehingga indikator kinerja tersebut akan sebagai acuan dalam melakukan evaluasi.

3. Menentukan bobot kepentingan pada masing-masing indikator

4. Membentuk mekanisme *Continuous Improvement*

Ketercapaian hasil evaluasi sebagai acuan dalam memperbaiki kinerja Instalasi SIM secara terus menerus hingga indikator kinerja tersebut tercapai.

2. *Balanced Metrics*

Balanced Metrics merupakan integrasinya antara *Business Metrics* dan *IT Metrics*. Berdasarkan hasil penilaian RSU Haji Surabaya mencapai nilai **2 (dua)**, yaitu pengukuran nilai untuk TI dan bisnis **tidak terhubung**. Tidak ada proses *feedback* dalam rangka evaluasi terhadap hasil pengukuran Target atau kondisi *to-be* yang dimiliki RSU Haji Surabaya meningkat hingga mencapai nilai **4 (empat)**, yaitu pengukuran manfaat TI dan kinerja bisnis sudah **saling terhubung** dan bersifat formal. Proses *feedback secara formal* digunakan dalam rangka evaluasi terhadap hasil pengukuran untuk menilai kontribusi fungsional organisasi. Maka dari itu, dibutuhkannya menghubungkan kedua metric tersebut agar strategi SI/TI dengan strategi bisnis saling mendukung dan selaras.

Penggunaan *IT Balanced Scorecard* dalam *IT Metrics* memastikan adanya keseimbangan (*balanced*) antara *Business Metrics* dan *IT Metrics*. Berikut adalah tahapan dalam pembuatan *IT Balanced Scorecard* yang dikenal sebagai *Cascading* :

1. Identifikasi Visi dan Misi Instalasi SIM

Tahapan pertama melakukan proses *cascading* adalah melakukan analisis visi dan misi Instalasi SIM di RSUD Haji Surabaya. Visi dan Misi Instalasi SIM seharusnya selaras dengan visi dan misi RSUD Haji Surabaya.

2. Relevansi antara *Business Metrics* dengan Instalasi SIM

Tahapan kedua yaitu dilakukan analisis hubungan atau keterkaitan antara sasaran strategi yang ada pada *Business Metrics* dengan Instalasi SIM.

3. Identifikasi Pelanggan

Tahapan ketiga yaitu melakukan identifikasi pelanggan dari Instalasi SIM. Pelanggan dari Instalasi SIM merupakan pihak yang memperoleh layanan yang disediakan Instalasi SIM.

4. Identifikasi Tugas Pokok dan Fungsi Instalasi SIM

Tahapan keempat yaitu dilakukan identifikasi tugas pokok dan fungsi yang dijalankan oleh Instalasi SIM.

5. Identifikasi Harapan Pelanggan

Tahapan kelima yaitu menggabungkan antara identifikasi pelanggan dan tugas pokok Instalasi SIM serta ditambahkan dengan ekspektasi pelanggan. Hal ini dilakukan melalui wawancara kepada pelanggan Instalasi SIM.

6. Cascading

Tahapan keenam akan dilakukan *cascading* sasaran strategi RSUD Haji Surabaya kedalam strategi yang Instalasi SIM. Pada tahapan ini akan memunculkan strategi Instalasi SIM dan terpetakan dengan empat perspektif *IT Balanced Scorecard*.

7. Memperhatikan isu-isu lokal

Tahapan ketujuh merupakan serangkaian proses untuk melengkapi peta strategi Instalasi SIM di RSUD Haji Surabaya dengan cara meninjau kembali hasil strategi bisnis yang relevan, pelanggan Instalasi SIM, tugas dan pokok Instalasi SIM, dan ekspektasi pelanggan. Pada tahapan ini akan disusun strategi Instalasi SIM yang didasarkan ekspektasi pelanggan dan jika diperlukan bisa ditambah dengan sasaran strategi lain.

8. Menyusun Peta Strategi Instalasi SIM

Tahapan kedelapan ini akan dilakukan identifikasi garis hubungan sebab akibat antara strategi yang telah disusun untuk membentuk peta strategi Instalasi SIM.

9. Menyusun Inisiatif Strategi atau program kerja

Tahapan kesembilan ini akan dilakukan penyusunan inisiatif atau program kerja dan *Key Performance Indicators* (KPI) atau indikator kinerja dari setiap strategi yang telah dibuat dengan menggunakan analisis *Critical Success Factors* (CSF). Analisis CSF ini membantu dalam menyelaraskan *Business Metrics* dan *IT Metrics*.

Kesembilan tahapan diatas yang perlu dilakukan Instalasi SIM untuk mengintegrasikan antara *Business Metrics* dengan *IT Metrics*. Namun demikian, dari kesembilan tahapan tersebut yang telah dilakukan Instalasi SIM antara lain :

1. Identifikasi Visi dan Misi

Instalasi SIM telah merancang visi dan misi Instalasi SIM pada dokumen pengelolaan organisasi. Selain itu, Instalasi SIM telah melakukan analisis SWOT dan TOWS untuk mengetahui kondisi eksisting dari Instalasi SIM .

2. Identifikasi Tugas Pokok dan Fungsi

Instalasi SIM telah melakukan identifikasi tugas pokok dan fungsi. Hal ini dibuktikan dengan adanya dokumen tugas

pokok dan fungsi. Pada dokumen tugas pokok dan fungsi sudah cukup detail hingga tugas pokok dan fungsi masing-masing karyawan.

Peneliti menyarankan agar melengkapi kesembilan langkah dalam proses *cascading*.

3. *Service Level Agreement (SLA)*

Service Level Agreement (SLA) merupakan kesepakatan antara penyedia layanan dan pengguna layanan. Berdasarkan hasil penilaian RSUD Haji Surabaya mencapai nilai **2 (dua)**, yaitu terdapat SLA yang baik **secara orientasi teknis** (*respon time*, lama komputer mengalami *downtime*) antara TI dan fungsional organisasi. Namun, target atau kondisi *to-be* RSUD Haji Surabaya yaitu mencapai nilai **3 (tiga)**, yaitu terdapat SLA yang baik secara **orientasi teknis dan orientasi relasional** (Contoh: Kepuasan pengguna, komitmen TI kepada bisnis) antara TI dengan unit-unit fungsional. Maka dari itu dibutuhkannya usulan aktivitas untuk meningkatkan penggunaan SLA di RSUD Haji Surabaya.

Berikut adalah aktivitas yang perlu dilakukan untuk meningkatkan penggunaan SLA antara lain :

1. Pembuatan dokumen SLA oleh Instalasi SIM yang sesuai standar yang telah ada. Peneliti merekomendasikan standar untuk pembuatan SLA yaitu menggunakan standar ITIL (*Information Technology Infrastructure Library*) - *Service Level Management* [27].
2. SLA yang digunakan pada Instalasi SIM masih berupa sasaran mutu dan masih pada orientasi teknis. Sehingga dalam dokumen SLA perlu ditambahkan orientasi relasional. Pada ITIL berikut adalah konten SLA yang merupakan orientasi relasional
 - ❖ **Komunikasi antara penyedia layanan dengan pengguna layanan :**
 - Terdapat kontak detail (Nama, No HP) dari penyedia layanan (pihak Instalasi SIM) untuk

memudahkan pengguna menghubungi penyedia layanan

- Pembuatan Prosedur Penanganan dan Komplain.
- Pembuatan mekanisme survey kepuasan pelanggan dengan cara penyebaran kuesioner kepuasan pelanggan
- Pembuatan laporan review layanan meliputi :
 1. Nama pereviw
 2. Tanggal dan waktu review
 3. Nama yang bertanggung jawab pada layanan tersebut
 4. Pencapaian tingkat layanan (perjanjian yang telah dijanjikan dengan realisasi).
- 3. SLA digunakan oleh seluruh pengguna layanan dari Instalasi SIM kepada pengguna layanan pada unit bisnis RSU Haji Surabaya.

4. *Formal Assessment/ Reviews*

Pengukuran investasi TI sangatlah berguna bagi perusahaan. Saat ini pengukuran investasi sangatlah sulit untuk diperkirakan dan manfaat yang didapat sulit diukur. RSU Haji Surabaya sudah seharusnya melakukan evaluasi investasi TI untuk mengetahui kebermanfatan TI bagi perusahaan. Berdasarkan hasil penilaian, RSU Haji Surabaya mencapai nilai **1 (satu)**, yaitu tidak ada proses penilaian dan evaluasi formal yang dilakukan. Target atau kondisi *to-be* RSU Haji Surabaya mencapai nilai **3 (tiga)**, proses penilaian dan evaluasi mulai menjadi aktivitas rutin.

SAMM merekomendasikan terdapat tiga metode yang dapat dilakukan RSU Haji Surabaya dalam mengukur manfaat investasi TI. Tabel 6.17 adalah ketiga metode beserta kelebihan dan kelemahan masing-masing metode.

Tabel 6.17 Metode Evaluasi Investasi

Nama Metode	Metodologi	Kelebihan	Kelemahan
<i>Cost-Benefit Analysis</i>	Analisis dari data finansial perusahaan	Data yang didapat berupa angka sederhana	<ul style="list-style-type: none"> - Data dapat dimanipulasi - ROI menyebabkan hasil yang bertentangan
<i>Portfolio Valuation</i>	Membangun kerangka kerja dalam melakukan perencanaan investasi, pengendalian, dan langkah-langkah memantau proyek. Hal tersebut memastikan untuk memaksimalkan nilai perusahaan dan selaras dengan strategi perusahaan	<ul style="list-style-type: none"> - Menilai ketergantungan TI dan memastikan agar proyek TI selaras dengan strategi bisnis - Memastikan risiko TI dan sejalan risiko yang dapat diterima bisnis 	<ul style="list-style-type: none"> - Butuh pengelolaan secara terus menerus evaluasi investasi - Butuh komitmen tinggi antara unit bisnis dan unit TI
<i>Information Economics</i>	Menghitung dari segi biaya dan <i>intangible benefit</i> (manfaat yang tidak dapat diukur)	Membantu dalam memutuskan investasi TI dengan melihat <i>intangible benefit</i> .	Masih terdapat unsur kesubjektifitas dalam memberikan pembobotan antara <i>intangible benefit</i> dan <i>cost benefit</i> .

Namun demikian, peneliti merekomendasikan kepada RSUD Haji Surabaya untuk melakukan kajian investasi atau evaluasi investasi menggunakan *cost benefit analysis (CBA)*. Peneliti sebelumnya pernah melaksanakan evaluasi investasi menggunakan CBA pada modul rekam medik di RSUD Haji Surabaya, hal tersebut dapat dilaksanakan untuk seluruh investasi teknologi informasi di RSUD Haji Surabaya. Proses pengukuran **dapat dilaksanakan secara rutin.**

5. Continuous Improvement

Proses atau aktivitas yang dilakukan RSUD Haji Surabaya dalam melakukan perbaikan secara terus menerus. Proses perbaikan didapat dari evaluasi kinerja RSUD Haji untuk mencapai target atau tujuan TI. Berdasarkan hasil penilaian menunjukkan bahwa RSUD Haji Surabaya mencapai nilai **2 (dua)**, yaitu sudah ada beberapa aktivitas *Continuous improvement*, tetapi belum ada pengukuran terhadap efektivitasnya. Namun target atau kondisi *to-be* RSUD Haji Surabaya mencapai nilai **4 (empat)**, yaitu sudah ada cukup banyak aktivitas *Continuous improvement* dan secara berkala dilakukan pengukuran terhadap efektivitasnya.

Berikut ini adalah usulan aktivitas yang dapat dilakukan RSUD Haji Surabaya untuk melakukan perbaikan secara terus-menerus berdasarkan ITIL - *Continuous Service Improvement* [27] :

1. Melakukan evaluasi kinerja Instalasi SIM

Melakukan evaluasi kinerja telah dilakukan Instalasi SIM secara rutin. Instalasi SIM telah memiliki sasaran mutu beserta indikator dan target ketercapaian. Evaluasi dilakukan untuk mengetahui ketercapaian target dan indikator yang telah ada.

2. Pembuatan rencana atau inisiatif perbaikan

Mengetahui hasil ketercapaian kinerja akan memberikan suatu inisiatif untuk agar target tersebut tercapai. Pembuatan rencana perbaikan atau strategi perbaikan untuk meningkatkan kinerja dan ketercapaian target kinerja. Pembuatan rencana atau inisiatif perbaikan disertai dengan **indikator dan target ketercapaian rencana perbaikan.**

3. Monitor hasil rencana atau inisiatif perbaikan

Proses ini dilakukan untuk mengetahui efektifitas dari perbaikan yang telah dilakukan. Hal yang perlu dilakukan adalah **mengukur ketercapaian dari rencana perbaikan dan membandingkan ketercapaian target sebelum melaksanakan perbaikan dengan setelah melaksanakan perbaikan**. Ketika target telah tercapai, maka rencana perbaikan tersebut efektif dilakukan.

Kriteria Governance

Terdapat empat sub kriteria pada kriteria *governance* yang akan diberi usuan aktivitas, antara lain **1) IT Strategic Planing, 2) IT Investment Management, 3) Steering Committee, dan 4) Prioritization Proses**. Berikut adalah penjelasan usulan aktivitas yang dilakukan untuk ketiga sub kriteria tersebut.

1. IT Strategic Planing

Perencanaan strategi SI/TI sangat penting untuk dikelola dan harus selaras dengan tujuan bisnis. Salah satu upaya agar selaras dengan bisnis yaitu unit bisnis diberi peran dalam ikut serta merencanaaakn strategi SI/TI di RSUD Haji Surabaya. Berdasarkan hasil penilaian menunjukkan bahwa RSUD Haji Surabaya berada pada nilai 2 (**dua**), yaitu perencanaan strategi TI telah dibuat di tingkat unit fungsional TI dengan sedikit terlibatnya partisipasi unit bisnis. Namun target atau kondisi *to-be* RSUD Haji Surabaya mencapai nilai 4 (**empat**), yaitu perencanaan strategis TI dibuat secara formal di tingkat unit fungsional dan unit-unit pendukung lainnya dengan melibatkan partisipasi unit bisnis.

Berikut adalah usulan aktivitas yang direkomendasikan agar mencapai target :

1. Pembuatan dokumen rencana strategi SI/TI (IT Master Plan)

Pembuatan dokumen rencana strategi SI/TI dengan menurunkan dari rencana strategi bisnis agar selaras dengan tujuan bisnis. Peneliti merekomendasikan untuk

menggunakan *Balanced Scorecard* dalam merumuskan rencana strategi SI/TI. Pembuatan rencana strategi SI/TI **diikuti oleh perwakilan dari masing-masing unit** agar kebutuhan unit terakomodasi di rencana strategi SI/TI. Hasil dari rencana strategi SI/TI yaitu rencana yaitu berupa ***road map* Instalasi SIM berupa rencana jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang.**

2. Pembuatan portofolio Aplikasi

Hasil rencana strategi SI/TI akan dapat menghasilkan usulan rencana portofolio aplikasi yang akan dikembangkan Instalasi SIM.

3. Mensosialisasikan *road map* strategi dan portofolio Aplikasi

Perlu adanya pertemuan khusus untuk membahas *road map* dan usulan portofolio aplikasi agar seluruh *stakeholder* paham akan kinerja Instalasi SIM.

4. *IT Investment Management*

Manajemen investasi digunakan sebagai landasan RSU Haji Surabaya dalam melakukan investasti teknologi informasi. Berdasarkan hasil penilaian menunjukkan bahwa RSU Haji Surabaya mencapai nilai **2 (dua)**, yaitu landasan investasi berdasarkan peningkatan produktivitas dan efesinsi sebagai fokus utama. Namun target atau kondisi *to-be* RSU Haji Surabaya mencapai nilai **3 (tiga)**, yaitu landasan investasi berdasarkan evaluasi dengan pendekatan finansial tradisional. TI dilihat sebagai pendorong proses.

Usulan yang diberikan pada sub kriteria ini sama halnya dengan sub kriteria *Formal Assessment / Reviews*, ketika RSU Haji Surabaya telah menerapkan *Cost Benefit Analysis* dalam pengambilan keputusan investasi, maka secara otomatis sub kriteria ini meningkat menjadi **3(tiga)**.

5. *Steering Committee*

Steering Committee merupakan keberadaan komite pengarah TI atau *IT Steering Committee*. Berdasarkan hasil penilaian menunjukkan bahwa RSUD Haji Surabaya mencapai nilai **1 (satu)**, yaitu tidak ada komite pengarah yang bersifat formal dan regular. Namun target atau kondisi *to-be* RSUD Haji Surabaya mencapai nilai **3 (tiga)**, yaitu ada komite pengarah formal yang bertemu secara regular dan mulai terbangun efektivitas.

Kondisi ideal yang harus dilakukan RSUD Haji Surabaya antara lain :

1. **Menambahkan jabatan** sebagai komite pengarah Instalasi SIM atau *IT Steering Committee*.
2. Detail tugas pokok dan fungsi sebagai *IT Steering Committee* antara lain :
 - Melakukan perencanaan strategi SI/TI
 - Membuat kebijakan, prosedur dalam pengelolaan teknologi informasi di RSUD Haji Surabaya
 - Membantu dalam memutuskan investasi TI
 - Mengevaluasi kesesuaian proyek teknologi informasi dengan rencana strategi teknologi informasi
 - Memantau kesesuaian rencana proyek dengan pelaksanaan proyek teknologi informasi (*project charter*)
 - Memantau kesesuaian inisiatif teknologi informasi dengan kebutuhan bisnis RSUD Haji Surabaya.
 - Pemantauan dan evaluasi kinerja Instalasi SIM

6. *Prioritization Proses*

Proses prioritas merupakan hal yang penting untuk dikelola. Hal ini bertujuan agar menentukan proyek yang perlu diimplementasikan terlebih dahulu berdasarkan kepentingan. Proses prioritas proyek TI seharusnya dilakukan oleh pihak manajemen bisnis dan TI agar proyek tersebut selaras sesuai

dengan kebutuhan bisnis, dan juga membantu dalam mengambil keputusan TI. Berdasarkan hasil penilaian menunjukkan bahwa RSU Haji Surabaya mencapai nilai **1 (satu)**, yaitu proses prioritasasi proyek TI dibuat secara reaktif berdasarkan kebutuhan bisnis atau TI. Saat ini RSU Haji Surabaya belum memiliki proses prioritasasi yang jelas, sehingga banyak sekali proyek TI yang terlambat. Namun target atau kondisi *to-be* RSU Haji Surabaya mencapai nilai **4 (empat)**, yaitu prioritasasi ditentukan oleh manajemen TI senior dan menengah dan manajemen bisnis.

Berikut adalah usulan aktivitas yang dapat dilakukan RSU Haji Surabaya dalam melakukan prioritasasi proyek TI [40]:

1. Proses prioritasasi dilakukan oleh **Instalasi SIM dan unit bisnis** dalam hal ini yaitu PPE selaku unit yang bertanggung jawab sebagai perencanaan program dan evaluasi.
2. Mekanisme melakukan prioritasasi adalah sebagai berikut :
 1. **Menentukan kriteria dan skala nilai kriteria tersebut**

Tahapan pertama yang dilakukan adalah menentukan kriteria dalam melakukan prioritasasi. Peneliti mengusulkan kriteria yang dapat digunakan RSU Haji Surabaya dalam menentukan proyek teknologi informasi. Kriteria tersebut terbagi menjadi dua aspek yaitu aspek strategis dan aspek teknis. Tabel 6.18 menjelaskan kriteria yang diusulkan untuk prioritasasi proyek teknologi informasi.

Tabel 6.18 Kriteria Prioritasasi

Aspek	Kriteria
Aspek Strategis	1.Kesesuaian dengan visi, misi, dan strategi bisnis RSU Haji Surabaya.

Aspek	Kriteria
	2. Kesiapan sumber daya dalam pembuatan aplikasi tersebut. Terbagi menjadi beberapa sub kriteria (kesiapan infrastruktur, <i>benefit</i> , dan SDM)
Aspek Teknis	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jenis pengembangan aplikasi (pembuatan baru, pembuatan ulang, atau perbaikan) 2. Kompleksitas aplikasi (<i>Low, Medium, High</i>) 3. Kesiediaan fungsional Instalasi SIM. 4. Kesiediaan infrastruktur 5. Pencegahan risiko teknis

Kriteria tersebut dapat disesuaikan oleh RSUD Haji Surabaya.

2. Menentukan bobot kepentingan dari masing-masing kriteria.

Menentukan bobot berdasarkan tingkat kepentingan berdasarkan kriteria tersebut. Skala bobot antara 1-5.

3. Membentuk Matrix Prioritisasi

Membentuk matrix prioritisasi untuk mengetahui hasil dari masing-masing proyek teknologi Informasi. Tabel 6.19 merupakan contoh matrix prioritisasi proyek teknologi informasi.

Tabel 6.19 Matrix Prioritisasi

	Kriteria	Bobot	Nilai Skala	Total
Proyek A	Kesesuaian dengan visi, misi, dan strategi bisnis	4	3	12
Proyek B		4	0	0
Proyek C		4	9	36

	Kriteria	Bobot	Nilai Skala	Total
	RSU Haji Surabaya 0 = Tidak sesuai dengan bisnis 3 = Sesuai dengan beberapa strategis bisnis 9 = Sesuai dengan seluruh strategi bisnis			

Dapat dilihat dari hasil Tabel 6.19 menunjukkan bahwa proyek C memiliki total nilai paling tinggi. Sehingga dari contoh diatas dapat ditentukan bahwa proyek C harus diprioritaskan terlebih dahulu. Tabel 6.19 merupakan contoh, kriteria yang digunakan dapat disesuaikan dengan pihak RSU Haji Surabaya. Matrix prioritas dapat mempermudah dalam pengambilan keputusan proyek Instalasi SIM di RSU Haji Surabaya.

Kriteria *Scope & Architecture*

Terdapat 2 (dua) sub kriteria pada kriteria *scope & architecture* yang akan direkomendasikan yaitu *Architectural Integration & Architectural Transparency, Agility, Flexibility*. Munculnya sub kriteria tersebut berasal dari harapan terintegrasinya data dan transparansi seluruh kegiatan dan program Instalasi SIM

1. *Architectural Integration*

Architectural Integration merupakan terintegrasinya dari komponen infrastruktur yang berlaku di RSU Haji Surabaya. Berdasarkan hasil penilaian menunjukkan bahwa RSU Haji Surabaya mencapai nilai **2 (dua)**, yaitu terintegrasi dalam unit. Namun target atau kondisi *to-be* RSU Haji Surabaya mencapai nilai **3 (tiga)**, ter-integrasi dengan cakupan seluruh unit-unit fungsional.

Usulan aktivitas yang harus dilakukan RSU Haji Surabaya untuk dapat integrasi arsitektur dan transparansi adalah **pembuatan perencanaan strategi SI/TI (*IT Masterplan*)** untuk RSU Haji Surabaya. Sehingga harapannya ketika *IT Masterplan* sudah terbentuk, akan menjadikan seluruh infrastruktur terintegrasi dan sesuai dengan kebutuhan bisnis. Aktivitas yang diusulkan berdasarkan harapan pihak manajemen terhadap Instalasi SIM. Namun saat ini, perencanaan strategi SI/TI di RSU Haji Surabaya hanya rencana pengembangan lima tahun Instalasi SIM. Harapannya Instalasi SIM dapat membrikan *road map* strategi dalam bentuk rencana jangka pendek, menengah, dan jangka panjang beserta program-programnya.

2. *Architectural Transparency, Agility, Flexibility.*

Architectural Transparency, Agility, Flexibility merupakan **mana** level transparansi dari arsitektur dalam menghadapi perubahan pada bisnis dan TI. Berdasarkan hasil penilaian menunjukkan bahwa RSU Haji Surabaya mencapai nilai **2 (dua)**, transparansi hanya pada level fungsional. Namun target atau kondisi *to-be* RSU Haji Surabaya mencapai nilai **4 (empat)**, yaitu transparansi mencakup seluruh organisasi.

Usulan yang diberikan pada sub kriteria ini sama halnya dengan sub kriteria *Architectural Integration*, ketika RSU Haji Surabaya telah membuat **perencanaan strategi SI/TI (*IT Masterplan*)**. Saat ini, perencanaan strategi SI/TI di RSU Haji Surabaya hanya rencana pengembangan lima tahun Instalasi SIM dan tidak seluruh *stakeholder* mengetahui akan hal tersebut. Sehingga untuk menghasilkan transparansi pihak Instalasi SIM harus mensosialisasikan rencana strategi berupa *road map* strategi dalam **rencana jangka pendek, rencana jangka menengah, dan rencana jangka panjang berserta program – programnya** kepada seluruh *stakeholder* RSU Haji Surabaya.

Kriteria Skills

Terdapat satu sub kriteria pada kriteria *skills* yang akan diberi usuan aktivitas, yaitu ***Education, Cross Training, Social Political, Trusting Interpersonal Environment***. Munculnya sub kriteria tersebut berasal dari harapan mengenai peningkatan kemampuan sumber daya manusia Instalasi SIM. Berikut adalah penjelasan usulan aktivitas yang dilakukan untuk ketiga sub kriteria tersebut ***Education, Cross Training, Social Political, Trusting Interpersonal Environment***.

1. ***Education, Cross Training, Social Political, Trusting Interpersonal Environment***.

Education, Cross Training, Social Political, Trusting Interpersonal Environment merupakan peluang karyawan untuk belajar diluar unit fungsional untuk peningkatan kompetensi sumber daya TI. Berdasarkan hasil penilaian menunjukkan bahwa RSU Haji Surabaya mencapai nilai **1 (satu)**, yaitu tidak ada kesempatan atau program *cross-training*. Namun target atau kondisi *to-be* RSU Haji Surabaya mencapai nilai **4 (empat)**, yaitu ada program *cross-training* yang bersifat formal yang dilaksanakan oleh semua unit fungsional dan berlaku di seluruh organisasi.

Terdapat tiga aktivitas dalam meningkatkan kemampuan sumber daya TI di Instalasi SIM yaitu sebagai berikut :

1. Memberikan **kesempatan** Instalasi SIM untuk bekerja diluar instalasi, agar memahami proses bisnis masing-masing bagian dan Instalasi di RSU Haji Surabaya
2. Mengadakan pelatihan secara rutin berdasarkan kebutuhan dari Instalasi SIM untuk meningkatkan kemampuan.
3. Memberi konsep *reward* dan *punishment* setiap tanggung jawab dari pekerjaan yang telah dijanjikan untuk meningkatkan motivasi karyawan.

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

BAB VII KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini akan menjelaskan kesimpulan dari hasil penelitian dan saran untuk keberlanjutan penelitian.

7.1. Kesimpulan

Tujuan dari tugas akhir ini adalah untuk melakukan evaluasi keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis berdasarkan *Strategic Alignment Maturity Model (SAMM)* pada RSU Haji Surabaya. Terdapat enam langkah utama dalam melakukan evaluasi keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis yaitu 1) studi literatur, 2) pembuatan perangkat evaluasi, 3) penggalan informasi, 4) penilaian, 5) interpretasi hasil penilaian, dan 5) memberikan usulan aktivitas perbaikan. Kesimpulan pada tugas akhir ini adalah sebagai berikut :

1. Penilaian kematangan pada masing-masing sub kriteria dilakukan melalui *depth interview* dan review dokumen sebagai bukti penilaian. Hasil penilaian keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis di RSU Haji Surabaya mencapai nilai 2.24 dari 5. Melihat dari hirarki kematangan pada SAMM, nilai kematangan berada pada tingkat 2 (dua) yaitu (*Committed Process*). Hal tersebut menunjukkan bahwa proses keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis mulai diinisiasi oleh RSU Haji Surabaya.
2. Berdasarkan hasil nilai kematangan yang menunjukkan bahwa nilai keselarasan mulai diinisiasi oleh RSU Haji Surabaya. Hal tersebut dibuktikan dengan kriteria yang memiliki nilai diatas rata-rata keseluruhan yaitu 2.24. kriteria tersebut adalah ***communication dan partnership***. RSU Haji Surabaya harus mempertahankan dan meningkatkan kepada kedua kriteria tersebut. Namun demikian, terdapat kriteria yang masih perlu ditingkatkan lagi untuk meningkatkan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis. Kriteria tersebut adalah **1) *competence & value measurement*, 2) *governance*, 3) *scope &***

architecture, dan 4) *skills*. Peningkatan tersebut dibutuhkan agar TI di Instalasi SIM benar-benar memberikan *value* dan meningkatkan kinerja bisnis perusahaan.

3. Pada tahapan terakhir yaitu pemberian rekomendasi berupa usulan aktivitas untuk meningkatkan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis. Pemberian rekomendasi berdasarkan target atau kondisi *to-be* nilai kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis di RSUD Haji Surabaya. Penentuan target dengan meningkatkan satu tingkatan di atasnya, lalu dilakukan penentuan sub kriteria beserta nilai agar mencapai kondisi *to-be*. Terdapat 15 sub kriteria yang diberi rekomendasi berupa usulan aktivitas yang harus dilaksanakan RSUD Haji Surabaya untuk mencapai target nilai kematangan.

7.2. Saran

Adapun saran yang dapat disampaikan untuk peneliti selanjutnya adalah sebagai berikut :

1. Penelitian selanjutnya dapat dilakukan pembobotan sub kriteria untuk mengetahui prioritas aktivitas yang dibutuhkan dan dilaksanakan terlebih dahulu.
2. Penelitian tugas akhir ini memberikan rekomendasi dari kondisi (*as-is*) menjadi kondisi (*to-be*). Kondisi saat ini mencapai 2.24 dan target dari RSUD Haji Surabaya mencapai nilai 3. Peningkatan nilai kematangan membutuhkan upaya yang sangat besar bagi organisasi dan dalam pemberian rekomendasi pada sub kriteria SAMM seharusnya bertahap pada masing-masing tingkatan. Untuk melakukan hal tersebut dibutuhkannya kajian literatur lebih lanjut, kajian standar yang relevan dengan SAMM. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk dalam pemberian rekomendasi dilakukan bertahap pada masing- masing tingkatan pada SAMM.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] M. M. Parker and R. J. Benson, *Information Economics Linking Business Performance to Information Technology*, New Jersey: Prentice-Hall, 1988.
- [2] I. Ranti, "The Generic IS/TI Value Category : Cases in Indonesia," *Teknologi Informasi dan Komunikasi untuk Indonesia*, 2008.
- [3] H. Richard G, "Developing Information System Strategy," 1987.
- [4] J. Luftman, "Measuring Your Business-IT Alignment," *Business Management*, 2003.
- [5] L. Chen, "Business-IT Alignment Maturity in China," *Information Management*, 2008.
- [6] J. Luftman, *Competing in the Information Age: Align in the Sand*, Second Edition, London: Oxford University Press, 2003.
- [7] R. Wendler, "The Maturity of Maturity Model Research: A systematic mapping Study," *Information and Software Technology*, p. 1328, 2012.
- [8] K. M. Scoot, "Towards A strategic Alignment Maturity Assessment Method for Fast Moving Consumer Good Companies," University of Fort Hare, 2007.
- [9] J. Luftman, "Assessing Business-IT Alignment Maturity," *Communications of The Association for Information Systems*, 2000.
- [10] M. Khanfar and I. A. Zulkarnaen, "Assessing the IT-Business Alignment Maturity in a Hospitality and Exhibition Company," *Engineering System Management*, 2009.
- [11] J. Ward and J. Peppard, *Strategic Planning for Information System* Third Edition, England: John Wiley and Sons, Ltd., 2002.

- [12] M. J. Earl, *Management Strategies for Information Technology*, United Kingdom: Prentice-Hall, Inc, 1989.
- [13] Reich and Bensabat, *Measuring the Linkage between Business and Information Technology Objectives*, *MIS Quarterly*, 1996.
- [14] H. J.C and V. N, "Strategic Alignment:Leveraging information technology for transformation through in Information Technology," *IBM Systems Journal*, pp. 4-16, 1993.
- [15] L. J and B. T, *Achieving and Sustaining Business-IT Alignment*, California: California Management Review, 1999.
- [16] T. Teo and J. Ang, "Critical Success Factors in The Alignment of IS Plans with Business Plan," *International Journal Information Management*, 1999.
- [17] Y. Chann and S. Huff, *Strategic Information System Alignment*, 1993.
- [18] Teo. and King.W, "Integration between Business Planning and Information Planning :an Evolutinary Contingency Perspective," *Journal of Management Information System*, 1997.
- [19] Kaplam, *Optimising Business Peformance : Using IT for Competitive Advantage*, 2003.
- [20] M. Gutmman H, *Alignment unplugged-Bring your talented people together*, *Excecutive Excellence*, 2004.
- [21] P. G, *The Communicating Leader*; Second Edition, South Africa: Van Schaik Publishers, 2002.
- [22] R. Sabherwal and Y. Chan, "Alignment between Business and IS Strategise:A study of prospector,analyzers,and defenders," *Information System Research*, 2001.
- [23] ITGI, *Cobit 4.1*, USA: IT Governance Institute, 2007.
- [24] M. Khoshgoftar, *Comparison of Maturity Model*, 2009.

- [25] C. Mark, B. Curtis and B. Marry, *Capability Maturity Model for Software*, Software Engineer Institute, 1993.
- [26] K. Mohammed and Z. Imran A, "A Simple Instrument to Measure IT-Business Alignment Maturity," *Information System Management*, p. 3, 2009.
- [27] I. I. L. ITI, "http://wiki.en.it-processmaps.com/index.php/Service_Level_Management," 2011. [Online]. [Accessed 2011].
- [28] Henderson and Venkatraman, *Strategic Alignment - A Model for Organizational Transformation Through IT*, Sloan School of Management, Massachusetts Institute of Technology, 1990.
- [29] C. V. Brown, "HORIZONTAL MECHANISMS UNDER DIFFERING IS ORGANIZATION CONTEXTS," *Center for Information Systems Research*, 1998.
- [30] ISACA, *Cobit 5 Enabling Processes*, Chicago: Information Systems Audit and Control Association, 2012.
- [31] N. V. Chevez, "A Unified Strategic Business and IT Alignment Model: A Study in the public universities of Nicaragua," Stockholm , 2010.
- [32] R. Robert and Moeller, *Sarbanes-Oxley Internal Control :Effective Auditing With AS5,COBIT,And ITIL*, USA: John Wiley, 2008.
- [33] M. K. R. Indonesia, "Permenkes 56 Tahun 2014 Tentang Klasifikasi Dan Perizinan Rumah Sakit," 2014. [Online]. Available: <http://www.slideshare.net/gafarhartatianto/permenkes-56-tahun-2014-tentang-klasifikasi-dan-perizinan-rumah-sakit>.
- [34] E. Gummesson, *Qualitative methods in management research*, 1988.

- [35] K. Yin R, *Case Study Research : Design and Methods*, Beverly Hills: Calif: Sage Publications, 1984.
- [36] C. Mckineey J, *Constructive Typology and Social Theory*, New York: Applleton-Century-Crofts, 1966.
- [37] K. Yin R, *Case study research: Design and methods* (3rd ed.), Thousand Oaks: CA: Sage, 2003.
- [38] W. V. Grembergen, "IT Balanced Scorecard and IT Governance," *Information System Journal*, 2000.
- [39] J. I. E. Jahankani H, "Adaption of the Balanced Scorecard Model to the IT Functions," *Proceedings of The Third International Conference on Information Technology and Applications*, 2005.
- [40] C. Gosenheimer, *Project Prioritization Guide*, Madison: University of Wisconsin System Board of Regents, 2012.
- [41] I. G. Institute, *Cobit 4.1*, USA: IT Governance Institute, 2007.
- [42] M. Earl, *Management Strategies for Information Technology*, 1989.

LAMPIRAN A

Lampiran ini berisikan kuesioner keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis berdasarkan *Strategic Alignment Maturity Model* (SAMM). Kuesioner ini mengadopsi dari peneliti terdahulu yang berjudul “*Towards A Strategic Alignment Maturity Assessment Method For Fast Moving Consumer Goods Companies*” [8] dan dikombinasikan dengan buku dengan judul “*Competing in the Information Age: Align in the Sand, Second Edition*” [6].

Kuesioner Keselarasan Strategi SI/TI dengan Bisnis

Kriteria Pertama : *Communication*

1. Understanding of Business by IT

Sampai sejauh mana Instalasi SIM memahami lingkungan bisnis RSUD Haji Surabaya (pelanggan internal, pelanggan eksternal, kompetitor, mitra kerjasama, instalasi yang tersedia, dan instalasi yang termasuk pelayanan medis) ?

1. Pengelola TI (Manajer TI Senior dan menengah) tidak memahami aspek bisnis RSUD Haji Surabaya Surabaya
2. Pengelola TI (Manajer TI senior dan menengah) memiliki pemahaman yang terbatas terhadap aspek bisnis RSUD Haji Surabaya Surabaya
3. Pengelola TI (Manajer TI senior dan menengah) memiliki pemahaman yang baik terhadap aspek bisnis RSUD Haji Surabaya Surabaya
4. Pemahaman baik tentang aspek bisnis RSUD Haji Surabaya Surabaya seluruh staff TI dianjurkan oleh Manajer TI
5. Pemahaman yang baik terhadap aspek bisnis RSUD Haji Surabaya Surabaya bersifat wajib bagi seluruh fungsional TI (dikaitkan dengan penilaian kinerja)

2. *Understanding of IT by Business*

Sampai sejauh mana unit bisnis memahami lingkungan TI yang mencakup sistem yang tersedia, modul dari SIMRS, divisi yang tersedia di Instalasi SIM, aktivitas yang dilakukan Instalasi SIM ?

- 1 Pihak manajemen bisnis (Manajer senior dan menengah) tidak memahami potensi dan lingkungan TI
- 2 Pihak manajemen bisnis (Manajer senior dan menengah) hanya memiliki pemahaman yang terbatas akan potensi dan lingkungan TI
- 3 Pihak manajemen bisnis (Manajer senior dan menengah) sudah memiliki pemahaman yang baik akan lingkungan dan potensi TI
- 4 Pemahaman yang baik tentang lingkungan dan potensi TI berlaku di seluruh staff RSUD Haji Surabaya Surabaya dan dianjurkan oleh Manajer
- 5 Pemahaman yang baik terhadap lingkungan dan potensi TI RSUD Haji Surabaya Surabaya bersifat wajib bagi seluruh fungsional bisnis (dikaitkan dengan penilaian kinerja)

3. *Inter/Intra Organizational Learning*

Mana pernyataan berikut yang paling cocok menggambarkan metode (mencakup penggunaan *intranet, bulletin board, milis e-mail, pelatihan, meeting*) yang paling sering digunakan di RSUD Haji Surabaya Surabaya dalam rangka aktivitas pembelajaran dalam lingkup organisasi di lingkungan RSUD Haji Surabaya Surabaya (sebagai contoh : berbagi pengalaman , memecahkan masalah, objectives, dan *Critical Success Factors (CSF)* Perusahaan) ?

- 1 *Ad-Hoc*/Metode Kasual (Dilakukan pada saat tertentu ketika ada kebutuhan dan bersifat terbatas seperti observasi karyawan, cerita singkat, pertemuan saat rapat).
- 2 Metode Informal (menggunakan *newsletter*, *bulletin board*, laporan elektronik, *group*, *e-mai*, *fax*)
- 3 Regular dan metode yang jelas (pelatihan , *e-mail*, intranet, rapat departemen) oleh Manajemen level menengah
- 4 Formal, terpadu, dan terhubung oleh manajemen level senior dan menengah
- 5 Formal, terpadu dan terhubung oleh manajemen level senior dan menengah, adanya *feedback* dalam rangka pengukuran dan evaluasi untuk proses pembelajaran yang lebih baik lagi.

4. *Protocol Rigidity*

Seperti apakah mekanisme komunikasi fungsional TI dengan fungsional bisnis ditinjau dari kemudahan akses dan keakraban ?

- 1 Satu arah dari bisnis, Komunikasi berjalan formal dan tidak fleksibel
- 2 Satu arah dari bisnis, komunikasi berjalan semi formal dan sedikit fleksibel
- 3 Dua arah, Formal dan tidak fleksibel
- 4 Dua arah, semi formal dan cukup fleksibel
- 5 Dua arah, informal dan fleksibel

5. *Knowledge Sharing*

Sampai sejauh mana proses berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) antara TI dengan bisnis di RSU Haji Surabaya Surabaya (Pemahaman intelektual dan apresiasi pada masalah, tugas, peran, tujuan, prioritas, arah)?

- 1 Proses berbagi pengetahuan terjadi secara ad-hoc (bedasarkan kebutuhan dan kondisi tertentu)
- 2 Proses berbagi pengetahuan telah terstruktur atau sedang dibuat struktur
- 3 Proses berbagi pengetahuan telah terstruktur hanya pada proses kunci unit fungsional (*key functional unit processes*).
- 4 Proses berbagi pengetahuan sudah formal dan melibatkan tingkat unit fungsional dan tingkat perusahaan.
- 5 Proses berbagi pengetahuan sudah formal dan melibatkan tingkat unit fungsional, tingkat perusahaan, dan mitra kerjasama

6. *Liaison(s) effectiveness*

Seberapa efektifitas keberadaan, peran penghubung (*liaisons*) dalam menjembatani komunikasi antara unit TI dengan Bisnis RSUD Haji Surabaya Surabaya?

- 1 Tidak ada penghubung, walaupun ada, sifatnya *ad-hoc* berdasarkan kebutuhan atau kondisi tertentu
- 2 Biasanya menggunakan penghubung (*Liaisons*) untuk *transfer* pengetahuan TI kepada bisnis dan pengetahuan bisnis kepada TI. Tidak memfasilitasi untuk membangun komunikasi yang mengarahkan pada hubungan relasi bisnis dan TI yang lebih baik
- 3 Menggunakan orang penghubung untuk *transfer* pengetahuan TI kepada bisnis dan pengetahuan bisnis kepada TI. Memfasilitasi komunikasi yang mengarahkan pada hubungan relasi bisnis dan TI yang lebih baik.
- 4 Menggunakan orang penghubung untuk *transfer* pengetahuan TI kepada bisnis dan pengetahuan bisnis kepada TI. Tujuan utamanya untuk memfasilitasi pengembangan hubungan internal bisnis dan TI yang lebih baik.
- 5 Menggunakan orang penghubung untuk memfasilitasi *transfer* pengetahuan TI kepada bisnis termasuk mitra

luar dan pengetahuan bisnis kepada TI. Tujuan utamanya adalah untuk memfasilitasi pengembangan hubungan di seluruh bisnis dan mitra luar

Kriteria Kedua : *Competence & Value Measurment*

7. *IT Metrics*

Pernyataan berikut berkaitan dengan metric dan proses yang digunakan RSUD Haji Surabaya dalam mengukur kontribusi TI untuk bisnis ?

- 1 Metrik dan proses yang digunakan untuk mengukur manfaat dan kontribusi TI terhadap bisnis hanya sebatas faktor teknis (Contoh : *system availability ,response time*)
- 2 Pengukuran manfaat TI mencakup aspek teknis dan aspek efisiensi biaya. Tidak ada *feedback* yang bersifat formal untuk mengevaluasi dan penindak lanjutan hasil pengukuran.
- 3 Pengukuran manfaat TI secara formal yang mencakup aspek teknis dan pengukuran efisiensi biaya menggunakan pengukuran finansial tradisional (*Return of Investment (ROI), Activity Based Costing (ABC)*) . *Feedback* yang bersifat formal terhadap hasil pengukuran mulai diperkenalkan
- 4 Pengukuran manfaat TI secara formal yang mencakup aspek teknis dan pengukuran efisiensi biaya menggunakan pengukuran finansial tradisional (*Return of Investment (ROI), Activity Based Costing (ABC)*). Terdapat *feedback* yang formal dan penindak lanjutatan terhadap hasil pengukuran
- 5 Pengukuran manfaat TI dengan menggunakan pendekatan multi-dimensi dan bobot yang tepat mencakup aspek teknis, finansial, operasional dan sumber-daya manusia. Ada umpan-balik yang bersifat formal terhadap hasil pengukuran. Lingkup pengukuran manfaat juga mencakup entitas luar organisasi (*vendor, outsourcer, customer*).

8. *Business Metrics*

Sejauh mana aktivitas pengukuran kontribusi terhadap bisnis yang dilakukan di RSUD Haji Surabaya Surabaya

- 1 Tidak ada pengukuran kinerja bisnis atas investasi bisnis yang sudah dilakukan, walaupun ada sifatnya *ad-hoc* (hanya berdasarkan permintaan, kondisi tertentu).
- 2 Pengukuran kinerja bisnis berfokus pada faktor efisiensi biaya yang dilakukan pada level fungsional. Tidak ada proses umpan balik.
- 3 Pengukuran kinerja bisnis hanya menggunakan instrumen pengukuran finansial tradisional, seperti: ROI (*Return of Investment*), *Discounted Cash Flow*, NPV (*Net Present Value*). Proses umpan-balik yang bersifat formal mulai digunakan terhadap hasil pengukuran.
- 4 Pengukuran kinerja bisnis didasarkan pada kontribusi yang diberikan kepada konsumen. Ada proses umpan-balik untuk mengevaluasi hasil pengukuran dan melakukan penilaian kontribusi terhadap seluruh area fungsional.

- 5 Pengukuran kinerja bisnis dengan menggunakan pendekatan multi-dimensional dan bobot yang tepat mencakup aspek teknis, finansial, operasional dan sumber-daya manusia dengan. Ada proses umpan-balik untuk mengevaluasi hasil pengukuran. Lingkup pengukuran kinerja juga mencakup entitas luar organisasi (*vendor, outsourcer, kustomer*).

9. *Balanced Metrics*

Sejauh mana pengukuran kontribusi TI terhadap bisnis telah terintegrasi atau terkait dengan pengukuran kontribusi bisnis ?

- 1 Tidak melakukan pengukuran terhadap manfaat dari investasi bisnis TI, walaupun ada sifatnya *ad-hoc* hanya saat ada kebutuhan atau kondisi tertentu
- 2 Pengukuran nilai untuk TI dan bisnis tidak terhubung. Tidak ada proses *feedback* dalam rangka evaluasi terhadap hasil pengukuran
- 3 Pengukuran manfaat TI dan kinerja bisnis mulai saling terhubung dan diformalkan. Mulai adanya proses *feedback* yang bersifat formal untuk melakukan evaluasi terhadap hasil pengukuran .
- 4 Pengukuran manfaat TI dan kinerja bisnis sudah saling terhubung dan bersifat formal. Proses *feedback* secara formal digunakan dalam rangka evaluasi terhadap hasil pengukuran untuk menilai kontribusi fungsional organisasi.
- 5 Pengukuran manfaat TI dan kinerja bisnis dengan menggunakan pendekatan multi-dimensional dengan pembobotan yang berimbang antara aspek TI dan bisnis. Proses *feedback* yang bersifat formal digunakan dalam rangka evaluasi terhadap hasil pengukuran. Lingkup pengukuran juga mencakup entitas luar organisasi (*vendor, outsourcer, customer*)

10. *Service Level Agreement (SLA)*

Sejauh mana penggunaan SLA (*Service Level Managment*) pada RSUD Haji Surabaya Surabaya yang berfungsi sebagai kesepakatan tingkat kualitas layanan minimum antara penyedia layanan dengan pengguna layanan antara bisnis dengan TI?

- 1 Tidak ada SLA, atau kalau pun ada sifatnya digunakan sekali-kali
- 2 Terdapat SLA yang baik secara orientasi teknis (*respon time*, lama komputer mengalami *downtime*) antara TI dan fungsional organisasi
- 3 Terdapat SLA yang baik secara orientasi teknis dan orientasi relasional(Contoh: Kepuasan pengguna, komitmen TI kepada bisnis) antara TI dengan unit-unit fungsional .
- 4 Terdapat SLA yang baik secara orientasi teknis dan orientasi relasional(Contoh: Kepuasan pengguna, komitmen TI kepada bisnis) antara TI dengan seluruh departemen.
- 5 Terdapat SLA yang baik secara orientasi teknis dan orientasi relasional(Contoh: Kepuasan pengguna, komitmen TI kepada bisnis) antara TI dengan unit-unit fungsional dan departemen dan mitra bisnis luar

11. *Benchmarking*

Sejauh mana praktis *benchmarking* yang dilakukan oleh RSUD Haji Surabaya Surabaya untuk melakukan pengukuran nilai- manfaat? Infomal seperti wawancara, pencarian literature, kunjungan ke rumah sakit lain. Formal seperti pengumpulan data dan analisis, pendefinisian *best practice*.

- 1 *Benchmarking* jarang dilakukan atau tidak pernah baik formal maupaun informal
- 2 *Benchmarking* dilakukan secara informal dilakukan secara berkala atau rutin
- 3 *Benchmarking* sudah dilakukan secara formal dan berkala. Terkadang ada tindak lanjut terhadap hasil *benchmark*
- 4 *Benchmarking* sudah dilakukan secara formal dan rutin. Biasanya ada tindak lanjut terhadap hasil *Benchmarking*
- 5 *Benchmarkinng* sudah dilakukan secara formal dan rutin. Ada proses yang terregulasi dalam rangka tindak lanjut dan pengukuran terhadap perubahan.

12. *Formal Assessment / Reviews*

Sejauh mana aktivitas penilaian dan evaluasi terhadap investasi TI dilakukan di RSUD Haji Surabaya Surabaya?

- 1 Tidak ada proses penilaian dan evaluasi formal yang dilakukan
- 2 Proses penilaian dan evaluasi baru dilakukan setelah ditemukan adanya masalah pada bisnis atau TI (Contoh: kegagalan proyek TI , pangsa pasar yang menurun)
- 3 Proses penilaian dan evaluasi mulai menjadi aktivitas rutin
- 4 Proses penilaian dan evaluasi dilakukan secara rutin dan tersedia proses formal untuk melakukan perubahan terkait hasil penilaian dan evaluasi
- 5 Proses penilaian dan evaluasi dilakukan secara rutin, tersedia proses formal untuk melakukan perubahan terkait hasil penilaian dan evaluasi serta proses pengukuran terhadap perubahan yang sudah dilakukan. Mitra luar juga dilibatkan dalam proses

13. *Continuous Improvement*

Sejauh mana aktivitas dalam rangka *continuous improvement* (Contoh: Perputarann kualitas, Evaluasi Kualitas) dan efektivitas dalam mengukur di RSUD Haji Surabaya Surabaya?

- 1 Tidak ada aktivitas *Continuous improvement*
- 2 Sudah ada beberapa aktivitas *Continuous improvement* , tetapi belum ada pengukuran terhadap efektivitasnya
- 3 Sudah ada beberapa aktivitas *Continuous improvement*, proses pengukuran efektivitas mulai diperkenalkan.
- 4 Sudah ada cukup banyak aktivitas *Continuous improvement* dan secara berkala dilakukan pengukuran terhadap efektivitasnya.
- 5 Aktivitas *Continuous improvement* menjadi rutinitas dan selalu dilakukan pengukuran terhadap efektivitasnya.

Kriteria ketiga : *Governance*

14. *Business Strategic Planning*

Sejauh mana perencanaan strategi bisnis melibatkan partisipasi TI di RSUD Haji Surabaya?

- 1 Tidak ada perencanaan strategi bisnis yang bersifat formal, ataupun ada pembuatan dan pengelolaan bersifat *ad-hoc* sebatas kebutuhan dan kondisi tertentu saja
- 2 Perencanaan strategi bisnis telah dibuat di tingkat unit fungsional dengan sedikit terlibatnya partisipasi TI
- 3 Perencanaan strategi bisnis telah dibuat secara formal di tingkat unit fungsional dengan beberapa keterlibatan dari TI
- 4 Perencanaan strategi bisnis dibuat secara formal di tingkat unit fungsional dan unit-unit pendukung lainnya dengan melibatkan partisipasi TI
- 5 Perencanaan strategi bisnis dibuat secara formal di level unit fungsional, unit-unit pendukung lainnya dan mitra luar dengan melibatkan partisipasi TI.

15. *IT Strategic Planing***Sejauh mana perencanaan strategi TI melibatkan partisipasi bisnis di RSUD Haji Surabaya?**

- 1 Tidak ada perencanaan strategi TI yang bersifat formal, ataupun ada pembuatan dan pengelolaan bersifat *ad-hoc* sebatas kebutuhan dan kondisi tertentu saja
- 2 Perencanaan strategi TI telah dibuat di tingkat unit fungsional TI dengan sedikit terlibatnya partisipasi unit bisnis
- 3 Perencanaan strategi TI telah dibuat secara formal di tingkat unit fungsional dengan beberapa keterlibatan dari unit bisnis
- 4 Perencanaan strategis TI dibuat secara formal di tingkat unit fungsional dan unit-unit pendukung lainnya dengan melibatkan partisipasi unit bisnis
- 5 Perencanaan strategis TI dibuat secara formal di level unit fungsional, unit-unit pendukung lainnya dan mitra luar dengan melibatkan partisipasi unit bisnis .

16. *Organization Structure***Bagaimana model dari struktur organisasi terhadap fungsi TI atau divisi TI?**

- 1 Sentralisasi atau desentralisasi
- 2 Sentralisasi atau desentralisasi dan beberapa *co-location*
- 3 Sentralisasi atau desentralisasi atau federasi
- 4 Federasi
- 5 Federasi

17. *Reporting***Bagaimana mekanisme pelaporan pada RSUD Haji Surabaya?**

- 1 CIO melaporkan ke CFO secara *ad-hoc*
- 2 CIO melaporkan ke CFO
- 3 CIO melaporkan ke COO

A-12

- 4 CIO melaporkan ke COO atau CEO
- 5 CIO melaporkan CEO

18. *Budgetary Control*

Bagaiman bisnis melihat TI terkait dengan aktivitas pengendalian anggaran TI di RSUD Haji Surabaya Surabaya?

- 1 *Cost center*, dengan pengeluaran yang tidak menentu
- 2 *Cost center*, oleh Organisasi fungsional
- 3 *Cost center*, dimana beberapa inisiatif proyek TI sudah dipandang sebagai bentuk investasi.
- 4 *Investement center*.
- 5 *Investement center* dan *profit center* .

19. *IT Investment Management*

Apa yang menjadi landasan bagi bisnis dalam menentukan keputusan investasi TI di RSUD Haji Surabaya Surabaya?

- 1 Penghematan/Pengurangan Biaya
- 2 Meningkatkan produktivitas dan efesinsi sebagai fokus utama
- 3 Evaluasi dengan pendekatan finansial tradisional. TI dilihat sebagai pendorong proses
- 4 Fokus pada efektivitas bisnis. TI dilihat sebagai pengarah proses atau pendorong strategi bisnis
- 5 Menciptakan keunggulan kompetitif dan meningkatkan pendapatan. Mitra melihat manfaatnya.

20. *Steering Committee*

Pernyataan berikut ini yang berkaitan dengan keberadaan peran komite pengarah TI (*IT steering committee*) yang melibatkan partisipasi dari manajemen TI level senior dan manajemen bisnis di RSUD Haji Surabaya?

- 1 Tidak ada komite pengarah yang bersifat formal dan regular
- 2 Ada komite pengarah yang bertemu secara informal berdasarkan kebutuhan
- 3 Ada komite pengarah formal yang bertemu secara regular dan mulai terbangun efektivitas.
- 4 Ada komite pengarah formal yang bertemu secara regular dan sudah memperlihatkan efektivitas.
- 5 Ada komite pengarah formal yang bertemu secara regular dan sudah memperlihatkan efektivitas. Melibatkan mitra bisnis strategis untuk saling bertukar pendapat dalam pembuatan kebijakan.

21. *Prioritization Process*

Bagaimana proses menentukan prioritas terhadap proyek TI di RSUD Haji Surabaya Surabaya?

- 1 Proses prioritas proyek TI dibuat secara reaktif berdasarkan kebutuhan bisnis atau TI
- 2 Prioritas ditentukan oleh fungsi TI
- 3 Prioritas ditentukan oleh fungsional bisnis
- 4 Prioritas ditentukan oleh manajemen TI senior dan menengah dan manajemen bisnis
- 5 Prioritas ditentukan oleh manajemen TI senior dan menengah dan manajemen bisnis. Penentuan prioritas juga melibatkan partner bisnis

Kriteria Keempat : Partnership

22. *Business Perception of IT Value.*

Seberapa pandangan bisnis terhadap nilai TI RSUD Haji Surabaya Surabaya ?

- 1 TI dilihat sebagai pengeluaran bagi bisnis
- 2 TI mulai dilihat sebagai aset bagi bisnis

- 3 Sebagai pendukung bisnis untuk aktivitas bisnis kedepan
- 4 TI sebagai penggerak yang mendasar bagi aktivitas bisnis kedepan
- 5 TI sebagai mitra dengan bisnis yang mengimprovisasi untuk membawa nilai perusahaan

23. *Role of IT in Strategic Business Planning*

Sejauh mana TI diberikan peran dalam perencanaan strategi bisnis di RSUD Haji Surabaya Surabaya?

- 1 TI tidak mendapat tempat / peran di bisnis.
- 2 TI sebagai pendukung proses bisnis.
- 3 Sebagai pendukung bisnis untuk aktivitas bisnis kedepan
- 4 TI sebagai pendorong / pengarah proses bisnis.
- 5 TI sebagai mitra bisnis dalam rangka memicu dan mendorong kepada realisasi objektif strategi

24. *Shared, Goals,Risk,Reward/Penalties*

Sampai sejauh mana proses berbagi mengenai risiko dan penghargaan (seperti bonus) antara TI dengan Manajemen) terkait dengan inisiatif TI?(Contoh keterlambatan proyek dan melebihi anggaran dikarenakan permintaan berubah)?

- 1 TI menanggung segala risiko namun tidak mendapat bagian dari bonus / insentif. TI tidak mendapat tempat / peran di bisnis.
- 2 TI menanggung sebagian besar risiko dengan sedikit bonus / insentif.
- 3 Ada toleransi risiko antara TI dengan bisnis, TI mulai mendapat bagian dari bonus / insentif yang lebih berimbang dengan bisnis.
- 4 Risiko dan bonus / insentif selalu dibagi rata antara TI dengan bisnis
- 5 Risiko dan bonus / insentif selalu dibagi rata antara TI dengan bisnis. Ada sistem kompensasi khusus yang bersifat formal untuk menstimulus manajer untuk ikutserta atau mengambil risiko.

25. *IT Program Management*

Sejauh mana proses formal untuk mendukung, meningkatkan kolaborasi antara bisnis dan TI (*managing IT / business relationship*) dengan lebih baik lagi (Cth: *cross-functional team, training, risk / reward sharing*) berjalan di RSUD Haji Surabaya?

- 1 Tidak ada pengelolaan terkait kolaborasi bisnis dengan TI.
- 2 Pengelolaan kolaborasi bisnis dengan TI atas dasar kebutuhan / kondisi tertentu (*ad-hoc*).
- 3 Ada standar dan program yang sudah dibuat dalam rangka mengelola kolaborasi antara bisnis dan TI, namun bisnis dan TI tidak selalu mematuhi standar dan program yang sudah dibuat. Konflik yang ada bersifat kreatif dibandingkan merusak / mengganggu.
- 4 Ada standar dan program yang sudah dibuat dalam rangka mengelola kolaborasi antara bisnis dan TI. Bisnis dan TI mematuhi standar dan program yang sudah dibuat.
- 5 Ada standar dan program yang sudah dibuat dalam rangka mengelola kolaborasi antara bisnis dan TI. Bisnis dan TI mematuhi standar dan program yang sudah dibuat. Ada pengembangan / peningkatan kualitas kolaborasi bisnis dengan TI yang berkesinambungan

26. *Relationship/Trust Style*

Sejauh mana kualitas relasi dan kepercayaan yang terbina antara bisnis dengan TI di RSUD Haji Surabaya?

- 1 Ada konflik, ketidakpercayaan antara bisnis dan TI
- 2 Relasi antara bisnis dan TI bersifat transaksional.
- 3 TI mulai dilihat sebagai penyedia layanan bisnis yang bernilai.

- 4 Relasi antara bisnis dan TI berfokus pada hubungan jangka panjang
- 5 Relasi antara bisnis dan TI bersifat hubungan jangka panjang dan TI dilihat sebagai penyedia layanan yang bernilai.

27. *Business Sponsor/ Champion*

Sejauh mana keterlibatan dan peran dari sponsor bisnis (*champion*) terkait proyek atau inisiatif TI di RSU Haji Surabaya?

- 1 Ada konflik, ketidakpercayaan antara bisnis dan TI
- 2 Terkadang hanya melibatkan sponsor dari manajemen TI level senior saja
- 3 Terkadang melibatkan sponsor dari manajemen TI level senior dan sponsor bisnis pada level unit fungsional.
- 4 Terkadang melibatkan sponsor dari manajemen TI level senior dan sponsor bisnis pada level organisasi.
- 5 Terkadang melibatkan sponsor dari manajemen TI level senior dan CEO sebagai sponsor bisnis

Kriteria Kelima : *Scope & Architecture*

28. *Traditional, Enabler/Driver External*

Sejauh mana ruang lingkup dari penggunaan TI (*primary system*) di RSU Haji Surabaya?

- 1 Fungsi tradisional perkantoran (Cth: *office, e-mail, akuntansi*).
- 2 Fungsi-fungsi yang berorientasi pada transaksi (Cth: dukungan *back office*).
- 3 Fungsi-fungsi dengan ruang lingkup yang lebih luas (sebagai pendukung proses bisnis dimana TI berperan

sebagai pendukung terjadinya perubahan pada proses bisnis).

- 4 Berfungsi untuk mendefinisikan ulang ruang lingkup (sebagai pendorong proses bisnis, dimana TI berperan sebagai katalis terjadinya perubahan pada proses bisnis)..
- 5 TI sebagai pendorong dan pendukung strategi bisnis (TI sebagai katalis perubahan pada strategi bisnis).

29. *Standart Articulation*

Sejauh mana kepatuhan terhadap standar TI diberlakukan di RSU Haji Surabaya?

- 1 Tidak ada standar TI atau tidak ada kewajiban yang mendorong pada kepatuhan
- 2 Standar sudah di definisikan dan diwajibkan pada level unit fungsional, tetapi tidak lintas unit fungsional.
- 3 Standar sudah di definisikan dan diwajibkan pada level unit fungsional, mulai ada koordinasi yang melibatkan lintas unit fungsional.
- 4 Standar sudah di definisikan dan diwajibkan di seluruh unit fungsional
- 5 Standar sudah di definisikan dan diwajibkan bagi seluruh unit fungsional, ada koordinasi bersama dengan mitra bisnis strategis.

30. *Architectural Integration*

Sampai sejauh mana tingkat integrasi arsitektur dari komponen-komponen infrastruktur TI berlaku di RSU Haji Surabaya ?

- 1 Belum terintegrasi dengan baik / tidak ada integrasi.
- 2 Terintegrasi dalam unit..
- 3 Ter-integrasi dengan cakupan seluruh unit-unit fungsional.
- 4 Ter-integrasi dengan cakupan seluruh unit-unit fungsional dan mitra bisnis strategis.
- 5 Ter-integrasi dengan cakupan seluruh unit-unit fungsional dan mitra bisnis strategis.

31. *Architectural Transparency, Agility, Flexibility*

Sampai sejauh mana level transparansi dari arsitektur dalam menghadapi perubahan pada bisnis dan TI (Cth: implementasi teknologi baru, proses bisnis baru, merger/akuisisi)?

- 1 Belum siap transparan
- 2 Transparansi hanya pada level fungsional
- 3 Ter-integrasi dengan cakupan seluruh unit-unit fungsional.
- 4 Transparansi mencakup seluruh organisasi .
- 5 Transparansi mencakup seluruh organisasi dan mitra bisnis.

32. *Architectural Transparency, Agility, Flexibility*

Bagaimana Infrastrktur TI dipandang dalam cakupan fleksibilitas dari infarstruktur TI dalam rangka perubahan pada bisnis dan TI?

- 1 Infrastruktur TI hanya sebagai penyedia layanan TI dasar dengan biaya minimal
- 2 Infrastruktur TI mulai dikembangkan berdasarkan kebutuhan dari strategi bisnis terkini
- 3 Pengembangan infrastruktur TI diarahkan oleh kebutuhan dari strategi bisnis terkini.
- 4 Infrastruktur TI mulai diposisikan sebagai sumber daya untuk merealisasikan respon yang lebih cepat dalam mengadopsi perubahan di lingkungan bisnis
- 5 Infrastruktur TI sebagai pemicu dan pendorong bagi organisasi untuk dapat merespon dengan cepat perubahan di lingkungan bisnis.

Kriteria Keenam : Skills33. *Inovation Entrepreneurship*

Sejauh mana RSU Haji Surabaya berupaya mendorong terciptanya lingkungan kerja yang dapat mengutamakan inovasi dan semangat kewirausahaan?

- 1 Tidak ada dorongan / motivasi.
- 2 Didorong secara terbatas pada level unit fungsional.
- 3 Didorong kuat pada level unit fungsional.
- 4 Didorong kuat pada level unit fungsional dan korporasi.
- 5 Didorong kuat pada level unit fungsional, korporasi bersama dengan mitra bisnis

34. *Locus of Power*

Siapa yang paling berperan dalam (pembagian wewenang) dalam membuat / memutuskan keputusan TI di RSU Haji Surabaya?

- 1 Terbatas hanya pada manajemen bisnis/TI .
- 2 Selain manajemen bisnis atau TI, keputusann dipengaruhi unit fungsional.
- 3 Manajemen bisnis dan unit fungsional dipengaruhi oleh unit TI
- 4 Manajemen bisnis dan TI dan mulai muncul pengaruh dari mitra bisnis.
- 5 Melibatkan seluruh level manajemen (bisnis dan TI) serta mitra bisnis

35. *Change Readiness*

Sejauh mana kesiapan sumber daya manusia di RSU Haji Surabaya dalam menghadapi perubahan (*change readiness*)?

- 1 Cenderung menolak terhadap perubahan
- 2 Adanya kesadaran akan kebutuhan untuk berubah, mulai dibuat program kerja dalam rangka membangun kesiapan terhadap perubahan.
- 3 Ada program persiapan terkait perubahan dalam bentuk pelatihan agar sumber daya manusia yang ada mampu mengimplementasikan perubahan pada level unit fungsional.
- 4 Program persiapan terkait perubahan sudah berlaku di tingkat organisasi.
- 5 Program persiapan terkait perubahan sudah berlaku di tingkat organisasi, dan secara proaktif mengantisipasi perubahan.

36. *Career crossover*

Apakah terbuka kesempatan bagi tenaga kerja (bisnis dan TI) untuk saling bertukar atau berpindah kerja / karier lintas fungsi (*career crossover*)?

- 1 Tidak ada kesempatan atau program *career crossover*.
- 2 Terkadang ada kesempatan atau program *career crossover* tapi minimum di internal unit fungsional.
- 3 Program *career crossover* diadakan secara regular bagi posisi level manajemen di level unit-unit fungsional.
- 4 Program *career crossover* diadakan secara regular dan berlaku untuk semua level posisi di internal unit fungsional
- 5 Program *career crossover* diadakan secara regular dan berlaku untuk semua level posisi di level internal unit fungsional dan level organisasi.

37. *Education, Cross-Training Social, Political, Trusting Interpersonal Environment*

Apakah ada peluang untuk karyawan untuk mempelajari di luar unit fungsional karyawan (misalnya, programmer dilatih dalam fungsi keuangan, layanan pelanggan terlatih menjadi sistem analisis) menggunakan program *cross training* dan rotasi pekerjaan ?

- 1 Tidak ada kesempatan atau program *cross-training*.
- 2 Kesempatan tergantung pada unit fungsional bersangkutan..
- 3 Ada program *cross-training* yang bersifat formal yang dilaksanakan oleh semua unit fungsional.
- 4 Ada program *cross-training* yang bersifat formal yang dilaksanakan oleh semua unit fungsional dan berlaku di seluruh organisasi.
- 5 Ada program *cross-training* yang bersifat formal, berlaku di seluruh organisasi dan dengan mitra bisnis.

38. *Education, Cross-Training Social, Political, Trusting Interpersonal Environment*

Pernyataan berikut ini berkaitan dengan interaksi interpersonal (misalnya kepercayaan, keyakinan, budaya, sosial, dan lingkungan politik) yang ada di TI dan unit bisnis RSU Haji Surabaya?

- 1 Minim interaksi dan rasa saling percaya antara bisnis dan TI.
- 2 Mayoritas interaksi antara bisnis dan TI hanya bersifat hubungan transaksional.
- 3 Mulai tumbuh kepercayaan antara bisnis dan TI.
- 4 Kepercayaan antara bisnis dan TI sudah terbangun.

- 5 Kemitraan bersama antara bisnis dan TI, mencakup entitas luas (pelanggan dan mitra).

39. *Hiring and Retaining*

Sampai sejauh mana kemampuan RSU Haji Surabaya untuk menarik - merekrut (*hiring*) dan mempertahankan (*retaining*) sumber daya manusia TI yang berkualitas?

- 1 Tidak ada program formal khusus untuk mempertahankan personil TI yang berkualitas. Proses perekrutan personil tidak efektif.
- 2 Proses perekrutan personil TI hanya berfokus pada kemampuan teknis.
- 3 Proses perekrutan personil TI berfokus secaraimbang pada keahlian teknis dan bisnis. Ada program untuk mempertahankan personil.
- 4 Ada program formal yang berjalan dalam rangka menarik dan mempertahankan profesional TI terbaik dengan kemampuan teknis dan bisnis.
- 5 Program formal berjalan yang sudah efektif dalam rangka menarik dan mempertahankan profesional TI terbaik dengan kemampuan teknis dan bisnis.

LAMPIRAN B

Lampiran ini berisikan interview protocol hasil penjabaran kuesioner keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis. Interview protocol ini ditujukan kepada unit yang terkait dan telah telah terpetakan pada Persiapan Pengumpulan Data Bagian 4.4

Pertanyaan
<i>Kriteria : Communication</i>
<i>Understanding Business By IT</i>
Apa Tupoksi dari PPE?
Siapa pelanggan dari RSUD Haji Surabaya?
Siapa saja kompetitor dari RSUD Haji Surabaya?
Bagaimana struktur organisasi RSUD Haji Surabaya?
Siapa mitra kerjasama RSUD Haji Surabaya?
Kerjasama dalam bidang apa saja RSUD Haji Surabaya?
<i>Understanding IT By Business</i>
Apa fungsi dan peran Instalasi SIM?
Sistem apa yang terdapat pada RSUD Haji Surabaya?
Modul apa saja yang terdapat pada SIM RS?
Bagaimana struktur Organisasi Instalasi SIM?
Digunakan oleh siapa modul yang ada di SIM RS?
<i>Inter/ Intra Organizational Learning</i>
Apakah punya group dalam membagi informasi?
Apakah pihak PPE memiliki group line, group BB, milist?
Jika ada informasi mengenai kebijakan baru atau pemberitahuan kepada seluruh <i>stakeholder</i> melalui apa pembagiannya?
<i>Protocol Rigidity</i>
Jika pihak bisnis memiliki permintaan pengadaan aplikasi atau sistem, bagaimana respon dari pihak TI?
Jika unit lain terdapat gangguan terhadap sistem atau infrastruktur bagaimana respon TI ?

Seandainya TI membutuhkan sesuatu, apakah prosedurnya rumit ?
<i>Knowledge Sharing</i>
Bagaimana Instalasi SIM memberikan pengetahuan tentang penggunaan TI ?
<i>Liaison(s) Effectiveness</i>
Apakah wakil dari Instalasi SIM yang berperan sebagai penghubung antara Unit TI dan Unit Bisnis?
<i>Kriteria : Competence & Value Measurement</i>
<i>IT Metrics</i>
Dari bisnis, punya strategi bisnis dan harusnya Strategi TI selaras dengan bisnis. Lalu strategi TI mendukung strategi bisnis yang mana?
Apakah Instalasi SIM memiliki metric atau KPI pengukuran kinerja?
Apakah KPI tersebut dijalankan?
Bagaimana jika tidak sesuai target?
Apakah ada umpan balik dari hasil pengukuran tersebut?
<i>Business Metrics</i>
Apakah terdapat pengukuran bisnis untuk mengukur kontribusi terhadap bisnis
Jika tidak sesuai dengan target bagaimana feedbacknya ?
<i>Balanced Metric</i>
Apakah metric dari bisnis dan TI saling terkait?
<i>Service Level Agreement</i>
Apakah dalam mengembangkan aplikasi juga menggunakan third party atau vendor?
Apakah memiliki dokumen SLA atau perjanjian kontrak pada setiap aplikasi yang ada? Dokumen kontrak antara SIM dan vendor?
Karena pembuatan sistem dilakukan oleh Instalasi SIM, apakah terdapat SLA dengan unit yang menggunakan modul tersebut?
<i>Benchmarking</i>
Apakah pernah <i>benchmarking</i> ker rumah sakit lain ?
Bagaimana mengimplementasi hasil benchmarking?

<i>Formal Assessment/ Reviews</i>
Mengapa RSU Haji butuh investasi TI?
Kalau seandainya TI tidak berjalan, apakah proses bisnis rumah sakit tetap berjalan?
Pernah tidak diukur investasi TI ?
Apakah pernah diukur dari segi biaya, seperti ROI?
<i>Continuous Improvement</i>
Perubahan yang terjadi ketika menggunakan offline dan online?
Bagaimana jika sasaran mutu tidak tercapai ? Apakah terdapat rencana perbaikan yang dilakukan Instalasi SIM ?
<i>Kriteria : Governance</i>
<i>Business Strategic Planning</i>
Apakah RSU Haji memiliki perencanaan strategi bisnis?
Apakah RSU Haji memiliki perencanaan strategi bisnis tahunan?
Siapa yang terlibat dalam perencanaan bisnis tersebut?
Apakah ada bukti yang mengenai rapat keterlibatan pihak-pihak dalam merencanakan strategi?
<i>IT Strategic Planning</i>
Apakah Instalasi SIM memiliki strategi TI?
Siapa yang terlibat dalam pembuatan Masterplan?
Siapa yang melakukan inisiasi anggaran TI ?
<i>Organizational Structure & Reporting</i>
Bagaimana Struktur Organisasi RSU Haji Surabaya?
<i>Budgetary Control</i>
Harapan apa saja untuk belanja atau investasi TI?
Apakah ada aplikasi yang dapat meningkatkan pendapatan?
<i>Investment Management</i>
Mengapa RSU Haji butuh investasi TI?
Bagaimana jika TI tidak berjalan, apakah proses bisnis rumah sakit tetap berjalan?
<i>Steering Committee</i>
Bagaimana struktur organisasi Instalasi SIM?
<i>Prioritization Process</i>

Siapa yang mengembangkan SIM RS di RSUD Haji Surabaya?
Banyak aplikasi yang akan diimplementasikan, bagaimana cara memprioritaskan aplikasi tersebut?
Sebagai contoh aplikasi A dan B, mana yang harus dilakukan terlebih dahulu?
Faktor apa saja yang mempengaruhi dalam proses prioritas aplikasi tersebut?
Pernah tidak proyek TI berjalan terlambat? Alasan mengapa keterlambatan tersebut terjadi?
Kriteria : Partnership
<i>Business Perception of IT Value</i>
Bagaimana persepsi anda tentang TI di RSUD Haji Surabaya?
Bagaimana jika seandainya di RSUD Haji Surabaya tidak ada TI?
<i>Role of IT in Strategic Business Planning</i>
Apa peran TI dalam perencanaan strategi bisnis?
<i>Shared, Goals, Risk, Reward/ Penalties</i>
Pernah tidak proyek TI terlambat?
Apa efek keterlambatan tersebut?
Apakah terdapat <i>punishment</i> ketika terjadi keterlambatan?
Ketika berjalan sukses, maka apakah ada <i>reward</i> ?
<i>IT Program Management</i>
Apakah pernah proyek bisnis melibatkan TI? Contoh dalam pengadaan alat kesehatan?
Apakah ada pengelolaan kolaborasi antara TI dengan bisnis? Contohnya pengadaan proyek bersama-sama?
<i>Relationship/Trust Style</i>
Bagaimana jalannya komunikasi antara TI dengan bisnis?
Apakah pernah terjadi konflik antara bisnis dengan TI?
<i>Business Sponsor/ Champion</i>
Siapa yang membiayai anggaran TI?
Kriteria : Scope & Architecture
<i>Traditional, Enabler/Driver External</i>
Bagaimana ruang lingkup penggunaan TI di RSUD Haji Surabaya?

Selain SIMRS, apakah juga menggunakan ms office, email , dan milist?
<i>Standarts Articulation</i>
Apakah terdapat standart atau pakem dalam pengelolaan TI di RSUD Haji seperti penggunaan ISO , COBIT, ITIL?
<i>Architectural Integration</i>
Bisa tidak printer disini diakses orang luar unit ?
Kalau server katanya BPJS meminjamkan servernya disini apakah bisa diakses dari luar sana?
<i>Architectural Transparency, Agility, Flexibility</i>
Jika terjadi perubahan pada sistem baru, siapa yang mengetahui perubahan tersebut? Apakah semua unit atau unit tertentu saja ?
<i>Architectural Transparency, Agility, Flexibility</i>
Apa saja daftar Inventaris Infrastruktur TI ?
Ketika unit butuh infrastruktur TI, apakah Instalasi SIM juga ikut bertanggung jawab?
Apakah terdapat dokumen usulan infrastruktur TI ?
Kriteria : Skills
<i>Inovation Entrepreneurship</i>
Apakah ada pelatihan untuk meningkatkan kemampuan interpersonal karyawan seperti meningkatkan rasa percaya diri, tanggung jawab, inovasi , kreatif , dll ?
<i>Locus of Power</i>
Siapa yang memiliki kewenangan dalam memutuskan keputusan TI ?
Siapa yang mengusulkan usulan TI?
<i>Change Readiness</i>
Bagaimana karyawan disini menghadapi perubahan, sebagai contoh isu remunerasi atau sistem baru yang akan digunakan?
Bagaimana ketika perubahan tersebut tidak sesuai dengan keinginannya?

Ketika ada sistem baru yang diimplementasikan, bagaimana tanggapan karyawan untuk mengimplementasikan perubahan tersebut ?
<i>Career crossover</i>
Apakah pernah Instalasi SIM dipindah kerjakan ke unit yang lain?
<i>Education, Cross-Training Social, Political, Trusting Interpersonal Environment</i>
Apakah ada kesempatan training diluar bidangnya , sebagai contoh Instalasi SIM mengikuti training pada bidang PPE?
<i>Education, Cross-Training Social, Political, Trusting Interpersonal Environment</i>
Bagaimana interaksi antara TI dengan bisnis?
<i>Hiring and Retaining</i>
Bagaimana proses perekrutan karyawan di RSUD Haji Surabaya?
Bagaimana kriteria dalam menentukan karyawan Instalasi SIM ?
Apakah ada program retensi di RSUD Haji Surabaya?

LAMPIRAN C

Lampiran ini menjelaskan hasil wawancara dengan pihak RSU Haji Surabaya. Wawancara tidak terpaku pada hasil interview protocol yang telah dibuat dan terjadi pengnggalian lebih dalam mengenai penilaian pada penelitian ini .

Tanggal Wawancara	: 8 April 2015
Nama Narasumber:	: Drg, Rahaju Sulistyawati, MARS
Peran Narasumber	: Kasubag Evaluasi dan Pelaporan
Tujuan	: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Menanyakan masalah lingkungan bisnis dari RSU Haji Surabaya meliputi pelanggan, kompetitor, dan mitra kerjasama. ▪ Menanyakan struktur organisasi RSU Haji Surabaya. ▪ Menanyakan tugas pokok dan fungsi PPE
Kode Wawancara	: (RS/1)

Pertanyaan	Jawaban
<i>Understanding Business</i>	
Apa Tupoksi dari PPE?	<p>Tugas PPE: Perencanaan dan pengembangan penyusunan program dan anggaran, evaluasi dan pelaporan, fasilitasi hukum kedokteran, humas dan pemasaran serta korinasi dengan Instalasi.</p> <p>Fungsi PPE:</p> <p style="padding-left: 20px;">a. Pengkoordinasian dan pelaksanaan perencanaan</p>

Pertanyaan	Jawaban
	<p>penyusunan program dan anggaran, evaluasi dan pelaporan, fasilitas hukum, dan humas pemasaran.</p> <p>b. Pengkoordinasian pengembangan kegiatan penyusunan program dan anggaran, evaluasi dan pelaporan, fasilitas hukum kedokteran, dan humas pemasaran.</p> <p>c. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi kegiatan penyusunan program dan anggaran, evaluasi dan pelaporan, fasilitas hukum kedokteran , humas dan pemasaran</p> <p>d. Pelaksanaan koordinnasi dengan instalasi terkait</p> <p>e. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan kepada wakil direktur.</p> <p>Pada bagian PPE memiliki tiga sub bagian yaitu:</p> <p>a. Sub Bagian Penyusunan Program da Anggaran</p> <p>b. Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan</p> <p>c. Sub bagian Hukum, Humas, dan Pemasaran,</p>

Pertanyaan	Jawaban
Siapa pelanggan dari RSU Haji Surabaya?	Pelanggan disini dibagi menjadi dua yaitu pelanggan internal dan pelanggan eksternal. Pelanggan Internal merupakan seluruh karyawan yang ada di RSU Haji Surabaya. Pelanggan eksternal yaitu pasien dan pihak ketiga.
Siapa saja kompetitor dari RSU Haji Surabaya?	Kompetitor utama dari RSU Haji Surabaya yaitu Rumah sakit dengan tipe kelas B yang letaknya di daerah Surabaya Timur
Jelaskan tentang struktur organisasi RSU Haji Surabaya?	Struktur organisasi sudah ada di dokumen struktur organisasi.
Siapa mitra kerjasama RSU Haji Surabaya?	Nama mitra kerjasama disini dirahasiakan tidak boleh disebarluaskan
Kalau begitu kerjasama dalam bidang apa saja RSU Haji Surabaya?	<ul style="list-style-type: none"> ➔ KSO – Kegiatan Operasional (Lab Patologi Klinik) ➔ Sewa <ul style="list-style-type: none"> - Menara penguat sinyal provider - Kantin/cafr - Atm / Bank ➔ CSR ➔ Rekanan <ul style="list-style-type: none"> - Gedung - Alat - Obat-Obatan - Tenaga Outsourcing - Cleaning Service ➔ Penjamin <ul style="list-style-type: none"> - Penjamin Asuransi (swasta) - BPJS

Tanggal Wawancara	:	8 April 2015
Nama Narasumber:	:	M. Arwin Aditiawarman, S.Kom Pelma Yunita S.T Masfulatul, S.Kom
Peran Narasumber	:	Unit TI RSUD Haji Surabaya (Instalasi SIM)
Tujuan	:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Menanyakan tentang kriteria <i>Competence / Value Measurement</i> dan <i>Governance</i> pada SAMA (MA/1) ▪ Menanyakan proses evaluasi yang terjadi di Instalasi SIM (PY/1) ▪ Review dokumen terkait (PY/1) ▪ Menanyakan tentang proses bisnis SIMRS (MS/1) ▪ Modul-modul yang tersedia (MS/1) ▪ Unit-unit yang menggunakan modul tersebut (MS/1)
Kode Wawancara	:	(MA/1) (PY/1) (MS/1)

Pertanyaan	Jawaban
<i>Understanding IT (MS/1)</i>	
Apa fungsi dan peran Instalasi SIM?	<ol style="list-style-type: none"> a. Penyusunan rencana dan program kegiatan dibidang Informasi RS b. Menyiapkan bahan petunjuk teknis dibidang penyajian Informasi RS

Pertanyaan	Jawaban
	<ul style="list-style-type: none"> c. Melaksanakan sistem pelaporan RS d. Menyajikan Informasi untuk mendukung fungsi organisasi, manajemen, serta guna pengambilan keputusan e. Melaksanakan pengkoordinasian kegiatan dengan bidang lain yang terkait (Intern dan Ekstern) f. Evaluasi dan pelaporan kegiatan dibidang Sistem Informasi Manajemen RS.
Bagaimana struktur organisasi di Instalasi SIM ?	Struktur organisasi dapat dilihat di dokumen struktur organisasi.
Sistem apa yang terdapat pada RSU Haji Surabaya?	RSU Haji memiliki sistem yang bernama Instalasi SIM yang terdiri dari berbagai modul dalam pengelolaan seluruh proses bisnis yang terdapat RSU Haji Surabaya.
Modul apa saja yang terdapat pada SIM RS?	<p>Terdapat berbagai modul dalam Instalasi SIM</p> <ul style="list-style-type: none"> → Admin Farmasi → Akuntansi → Bedah Sentral. → Diklit → Gizi Sentral → Gudang Farmasi → Hemodialisa → Humas Informasi → IGD → Jenazah → Kasir sentral → Laboratorium test → Laporan Sentral → Logistik Apotek → Purchasing

Pertanyaan	Jawaban	
	<ul style="list-style-type: none"> ➔ Radiologi ➔ Rawat Inap ➔ Rawat Jalan ➔ Rekam Medik ➔ Remunerasi 	
Digunakan oleh siapa modul yang ada di SIM RS?	Modul	Unit yang Menggunakan
	Admin Farmasi	Instalasi Farmasi
	Akuntansi	Sub bag Penerimaan Pendapatan
	Bedah Sentral	Instalasi Bedah Sentral
	Diklit	Bidang Diklit
	Gizi Sentral	Instalasi Gizi Sentral
	Gudang Farmasi	Instalasi Farmasi
	Humas Informasi	Sub Bag Humas dan Pemasaran
	IGD	Instalasi Gawat
	Jenazah	Instalasi Forensik
	Kasir sentral	Human dan Informasi
	Laboratorium test	Instalasi Pat.Klinik Instalasi Patologi Anotomi
	Logistik Apotek	Instalasi Farmasi
	Purchasing	Instalasi Farmasi
	Radiologi	Instalasi Radiologi
Rawat Inap	Instalasi Rawat Instalasi ICU	
Rawat Jalan	Instalasi Rawat	

Pertanyaan	Jawaban						
	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="521 201 745 272"></td> <td data-bbox="745 201 1028 272">Instalasi Gigi dan Mulut</td> </tr> <tr> <td data-bbox="521 272 745 308">Remunerasi</td> <td data-bbox="745 272 1028 308">Kepegawaian</td> </tr> <tr> <td data-bbox="521 308 745 379">Rekam Medik</td> <td data-bbox="745 308 1028 379">Subbid Rekam Medik</td> </tr> </table>		Instalasi Gigi dan Mulut	Remunerasi	Kepegawaian	Rekam Medik	Subbid Rekam Medik
	Instalasi Gigi dan Mulut						
Remunerasi	Kepegawaian						
Rekam Medik	Subbid Rekam Medik						
Apakah memiliki hak akses yang sama setiap modulnya?	Memiliki hak akses yang berbeda di setiap modulnya. Setiap modul memiliki fungsi yang berbeda dan hanya unit terkait yang dapat menggunakan modul tersebut						
Siapa yang mengembangkan SIM RS di RSU Haji Surabaya?	Instalasi SIM yang mengembangkan SIM-RS tersebut.						
IT Strategic Planning (MA/1)							
Apakah Instalasi SIM memiliki rencana tahunan?	Instalasi SIM memiliki rencana tahunan.						
Siapa yang menginisiasi rencana tahunan tersebut?	Instalasi SIM merencanakan rencana berdasarkan permintaan dari unit lain. Setiap Rabu terdapat rapat yang dihadiri oleh seluruh kepala unit dan Instalasi. Pada rapat tersebut biasanya terdapat muncul kebutuhan-kebutuhan masing masing unit dan Instalasi. Hasil rapat tersebut di rencanakan oleh Instalasi SIM						
Siapa yang menginisiasi aplikasi atau sistem yang ada di RSU Haji Surabaya?	Inisiasi datangnya dari Instalasi SIM, yang melakukan analisis kebutuhan dari Unit. Setelah melakukan analisis munculah kebutuhan aplikasi tersebut.						
Prioritization Process (MA/1)							
Banyak aplikasi yang akan diimplementasikan,	Banyak faktor, Instalasi SIM hanya mengajukan kepada PPE untuk menggarkan kebutuhan aplikasi tersebut.						

Pertanyaan	Jawaban
bagaimana cara memprioritaskan aplikasi tersebut?	Kemudian PPE yang menggarakan kebutuhan tersebut, jika ada anggaran maka dianggarkan , jika tidak maka anggaran tersebut ditolak oleh PPE.
Sebagai contoh aplikasi A dan B, mana yang harus dilakukan terlebih dahulu?	Tergantung Anggaran
Faktor apa saja yang mempengaruhi dalam proses prioritas aplikasi tersebut?	Faktor Anggaran dan Kemampuan SDM Instalasi SIM
Siapa yang terlibat dalam proses prioritas tersebut?	Prioritisasi dilakukan oleh Instalasi SIM.
Service Level Agreement (SLA) (PY/1)	
Apakah dalam mengembangkan aplikasi juga menggunakan third party atau vendor?	Iya, jikalau Instalasi SIM tidak mampu dalam melakukan pengembangan maka melibatkan pihak vendor yang membuat aplikasi tersebut.
Contoh Aplikasi yang melibatkan vendor?	Pendaftaran pasien lewat SMS,website RSU Haji.
Apakah aplikasi tersebut tergabung dengan dengan SIMRS?	Iya tergabung dan terkoneksi dengan SIMRS
Selain itu apakah ada Aplikasi yang tidak melibatkan SIMRS dalam pengembangannya?	Iya ada RSU Haji memiliki aplikasi dari pihak ketiga yang menitipkan aplikasinya kepada RSU Haji Surabaya. Instalasi SIM bertugas untuk <i>maintenance</i> aplikasi tersebut.

Pertanyaan	Jawaban
<p>Apa aplikasi tersebut?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Inhealth</i> Merupakan aplikasi asuransi kesehatan yang digunakan untuk pasien yang menggunakan inhealth dalam mengkalim biaya perawatan - INACBG's Merupakan aplikasi dari BPJS untuk pasien yang digunakan sebagai biaya perawatan yang diberikan BPJS untuk pasien tersebut. - Simpeg Merupakan sistem pegawai yang diberikan pemerintah untuk sistem kepegawaian di RSUD Haji Surabaya. Instalasi SIM tidak melakukan proses <i>maintenance</i>. - Fingerprint Sistem absensi karyawan RSUD Haji Surabaya
<p>Bagaimana proses maintenance yang dilakukan Instalasi SIM?</p>	<p>Proses Maintenance antara lain yaitu Install aplikasi tersebut, Setting IP, Ketika terjadi server lemot atau down pihak Instalasi SIM yang memperbaiki, BPJS menitipkan server untuk aplikasi tersebut, dan melakukan update</p>
<p>Apakah memiliki dokumen SLA pada setiap aplikasi yang ada? Dokumen kontrak antara SIM dan vendor?</p>	<p>Terdapat perjanjian kontrak dengan pihak ketiga berhubungan dengan belanja pemeliharaan dan belanja modal peralatan</p>
<p>Karena pembuatan sistem dilakukan oleh Instalasi SIM, apakah terdapat SLA dengan unit yang</p>	<p>Tidak ada dokumen SLA antara direktur RSUD Haji Surabaya.</p>

Pertanyaan	Jawaban
menggunakan modul tersebut?	
<i>IT Strategic Planning (MA/1)</i>	
Apakah Instalasi SIM memiliki strategi TI?	Terdapat strategi yang dimunculkan dari Analisis SWOT dan TOWS.
Apakah Instalasi SIM memiliki IT Masterplan?	Terdapat masterplan
Siapa yang terlibat dalam pembuatan Masterplan?	Pembuatan Masterplan dilakukan oleh konsultan, tetapi karena RSUD Haji merupakan rumah sakit pemerintah dan terkait dengan kebijakan dan banyak berubah, sehingga masterplan tersebut tidak sinkron. Sehingga, Instalasi SIM hanya membuat rencana tahunan.
Pembuatan rencana tahunan tersebut, siapa yang terlibat dalam pembuatannya? Apakah juga melibatkan unit lain dalam pembuatan rencana tahunan Instalasi SIM?	Instalasi SIM mengangarkan sendiri tanpa terlibatnya bisnis. Anggaran tersebut diberikan kepada PPE, pihak PPE yang memberikan persetujuan mengenai anggaran yang telah direncanakan.
Pembuatan rencana tahunan tersebut, beserta anggaran yang dibutuhkan kan pak?	Iya beserta rencana anggaran
Berarti anggaran diinisiasi oleh SIM RS?	Instalasi SIM mengusulkan rencana anggaran kepada PPE. PPE akan

Pertanyaan	Jawaban
	memutuskan akan penerimaan anggaran tersebut.
Pernah tidak anggaran TI ditolak oleh unit bisnis?	Pernah ditolak, dikarenakan tidak ada anggaran. Rumah Sakit ini bisnis utamanya bukan TI. Instalasi SIM bukan sebagai prioritas utama. Prioritas utamanya adalah belanja layanan kesehatan.
<i>IT Investment Managemet (MA/1)</i>	
Mengapa RSU Haji butuh investasi TI?	Pertama, RSU Haji Surabaya tidak lepas dari teknologi. Setiap harinya pasien bertambah. Saat ini pasien RSU Haji mencapai 1200 pasien/hari Kedua Data itu akurat, informasi cepat diketahui . Ketiga yaitu peningkatan produktivitas kinerja perusahaan sehingga pekerjaan lebih efektif.
Kalau seandainya TI tidak berjalan, apakah proses bisnis rumah sakit tetap berjalan?	Tetap bisa, pakai manual. Kalau menggunakan TI maka proses pendaftaran pasien selesai jam 10, kalau pakai manual hingga sampai sore. Kemungkinan adanya data redundan masih ada.
Kalau begitu, pernah diukur investasi TI?	Tidak pernah dilakukan evaluasi terhadap investasi TI. Pernah dilakukan penilaian dan evaluasi terhadap investasi TI yang dilakukan mahasiswa dalam penelitian tugas akhir
Apakah pernah diukur dari segi biaya, seperti ROI?	Pernah diukur karena penelitian mahasiswa yang sedang penelitian disini
Apakah pernah menggunakan hasil penelitian tersebut sebagai umpan balik Instalasi SIM?	Belum pernah, karena Instalasi SIM belum mampu mengukur hal tersebut. Kondisi saat ini SDM yang lulusan TI hanya 4 orang dari 11 orang pegawai. Padahal saat ini tugas yang harus dikerjakan masih banyak, kebutuhan saat ini yaitu jika ada

Pertanyaan	Jawaban
	komputer rusak, aplikasi rusak, pembuatan aplikasi. Saat ini, keadaan SDM tidak berjalan sesuai tupoksi, karena mereka bekerja sesuai kbeutuhan saat ini
Dari bisnis, punya strategi bisnis dan harusnya Strategi TI selaras dengan bisnis. Lalu strategi TI mendukung strategi bisnis yang mana?	Instalasi SIM hanya sebagi penunjang bisnis. TI hanya menyediakan permintaan bisnis, bukan TI yang inisiatif sendiri.
<i>IT Metrics (PY/I)</i>	
Apakah Instalasi SIM memiliki metrik atau KPI pengukuran kinerja? Apakah KPI tersebut dijalankan?	Ada Instalasi SIM memiliki KPI atau metric dalam pengukuran kinerja. KPI tersebut dijalankan setiap bulan sekali Instalasi SIM melakukan pelaporan ke yanmed.
Bagaimana jika tidak sesuai target?	Ketika tidak sesuai target, Instalasi SIM melakukan analisis hasil pencapaian dan rencana tindak lanjut yang juga diserahkan ke yanmed.
Apakah ada umpan balik dari hasil pengukuran tersebut?	Umpan balik, hanya sekedar berupa analisis dan pihak Unit bisnis melakukan evaluasi secara tidak menentu terhadap hasil pencapaian Instalasi SIM.

Tanggal Wawancara	: 16 April 2015
Nama Narasumber:	: M. Arwin Aditiawarman, S.Kom
Peran Narasumber	: Sekretaris Unit TI RSU Haji Surabaya (Instalasi SIM)
Tujuan	: Menanyakan tentang kondisi keselarasan Strategi SI/TI dengan strategi bisnis berdasarkan sub kriteria SAMM.
Kode Wawancara	: (MA/2)

Pertanyaan	Jawaban
<i>Continuous Improvement</i>	
Ketika evaluasi sasaran mutu, jika tidak sesuai target dengan bagaimana cara meningkatkan agar target tersebut tercapai?	Dengan menambah pegawai, menambah sarana, dan memberikan pelatihan kepada pegawai. Kebanyakan pada perusahaan milik pemerintah tidak seberapa diperhatikan dan hanya formalitas. Kita telah mengukur sasaran mutu dan hasilnya akan dilaporkan ke yanmed setiap sebulan sekali.
Apakah terdapat dokumen tersebut?	Iya terdapat dokumen hasil pencapaian sasaran mutu Instalasi SIM
Sudah berapa tahun menggunakan SIM RS?	Sejak tahun 2000 mengalami perubahan 3 kali sejak menggunakan DOS hingga menggunakan windows.
Perubahan yang terjadi ketika menggunakan offline dan online?	Perubahan yang terjadi yaitu, lebih efektif dalam melayani pasien, data lebih valid, tidak terjadi duplikasi data.
<i>Benchmarking</i>	
Pernah benchmarking ke rumah sakit lain tidak mas?	Pernah dilakukan benchmarking dilakukan setiap setahun sekali. Pelaksanakan benchmarking dilakukan di luar kota dan luar provinsi.

Pertanyaan	Jawaban
Bagaimana mengimplementasi hasil benchmarking?	Contoh implementasi dari bagian TI yaitu mengimplementasi modul resep dan modul laboratorium pada SIM RS. Modul resep datang dari RS Sarjito dan modul laboratorium dari RS Saiful Anwar.
<i>Inter/Intra Organizational Learning</i>	
Kalau ada informasi baru seperti kebijakan baru bagaimana membagi informasi?	Rapat seluruh kepala Instalasi dan unit dilakukan setiap hari rabu. Ketika ada informasi baru dilakukan pemberian informasi melalui rapat internal dan melalui group chatting.
Apakah punya group dalam membagi informasi?	Memiliki group chatting whatsapp. Group chatting internal SIM, group chat khusus kepala instalasi, dan seluruh karyawan yang ada di RSU Haji Surabaya. Selain itu, pembagian informasi juga melalui poster seperti pengumuman lomba biasanya ditempel di papan mading, lift dan tempat lain.
<i>Protocol Rigidity</i>	
Kalau seandainya TI membutuhkan sesuatu, apakah prosedurnya ribet mas?	Tidak ribet ketika anggaran memang ada untuk pengalokasian dana TI. Anggaran yang bernama APBD setiap tahun dianggarkan, dan ketika ada hal-hal yang urgent perlu ada perubahan maka terdapat anggota PAK yang dirubah setiap bulan 9. Setiap tahunnya
Apakah ada prosedurnya dalam perubahan anggaran?	Ada prosedurnya harus lewat PPE.
Bagaimana ketika Instalasi SIM memberikan usulan pengembangan	Biasanya kita melakukan presentasi untuk usulan atau inovasi dari kita.

Pertanyaan	Jawaban
layanan kepada bisnis?	
Apakah ribet dalam melakukan perubahan tersebut?	Tidak ribet.
Gampang apa susah untuk di terima anggaran tersebut?	Bukan susah apa tidaknya, melainkan merupakan anggaran yang tersedia. PPE menggarakan berdasarkan prioritas yang ada.
Bagaimana ketika ada ada kerusakan atau terjadi incident?	Terdapat SOP. Biasanya pihak yang mengalami incident telfon kepada operaor SIM , lalu operator sim akan memberikan informasi kepada staff yang terkait dengan kerusakan. Contoh ketika ada keruakan hardware berarti staff hardware yang bertanggung jawab memperbaiki dan ketika ada kerusakan software berarti staff yang bertanggung jawab menyelesaikan masalah software.
Kalau ada incident ada SOPnya tidak mas?	Ada SOP seperti mengisi form. Hanya SOP tidak terlalu digunakan karena teknologi informasi berkembang maka penyelesaian masalah tidak harus lewat SOP yang ada, melainkan biasanya lewat google untuk menyelesaikan masalah.
<i>Liaison(s) Effectiveness</i>	
Ada orang yang menghubungkan antara Unit TI dan Unit Bisnis?	Ada yaitu kepala Instalasi SIM atau sekretaris Instalasi SIM. Hubungannya yaitu memberikan informasi yang ada dari unit-unit lain. Tetapi tidak dipungkiri bahwa staff juga yang langsung ke unit bisnis, karena programmer ingin mengetahui kebutuhan lebih lanjut aplikasi yang ingin dibuat.

Pertanyaan	Jawaban
Knowledge Sharing	
Bagaimana Instalasi SIM memberikan pengetahuan tentang penggunaan TI ?	Biasanya kita memberikan dokumen manual book untuk penggunaan aplikasi SIM-RS. Ketika ada perubahan kita mengadakan roadshow kepada unit yang akan menggunakan sistem tersebut.

Tanggal Wawancara	: 28 April 2015
Nama Narasumber:	: Drg, Rahaju Sulistyawati
Peran Narasumber	: Kepala Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan
Tujuan	: Menanyakan kriteria <i>communication</i> , <i>Value Measurement</i> dan <i>Governance</i> pada SAMM.
Kode Wawancara	: (RS/2)

Pertanyaan	Jawaban
Business Strategic Planning	
Apakah RSUD Haji memiliki perencanaan strategi bisnis?	Iya memiliki perencanaan strategi bisnis yang terdapat pada dokumen RENSTRA (rencana strategis) yang sesuai dengan RPJM Jatim
Apakah RSUD Haji memiliki perencanaan strategi bisnis tahunan?	Iya terdapat perencanaan strategi bisnis tahunan yang dibagi menjadi dua yaitu RBA (Rencana Strategi Bisnis) dan RSB (Rencana Strategi Anggaran). RBA dan RSB ini digunakan untuk memberikan

Pertanyaan	Jawaban
	laporan sebagai organisasi yang sudah termasuk BLUD.
Siapa yang terlibat dalam perencanaan bisnis tersebut?	Terlibat dalam perencanaan strategi bisnis adalah Direksi , Ketua SMF (Staff medik Fungsional), Ketua Instalasi , Ketua Komite, Strukturan (Kabag dan Kasubag)
Apakah ada bukti yang mengenai rapat keterlibatan pihak-pihak dalam merencanakan strategi?	Iya ada notulensi beserta kehadiran rapat
Lalu ini Instalasi SIM tidak ikut rapat di Renstra tersebut?	Oh ya, ini tidak ada Instalasi SIM karena bukan termasuk dalam tim renstra. Jadi untuk membentuk dokumen corporate disini memiliki tim sendiri. Lalu setelah jadi maka akan ada rapat untuk memberikan hasil
Berarti Instalasi SIM tidak memiliki peran dalam perencanaan strategi bisnis ?	Iya tidak memiliki peran. Instalasi SIM hanya sebagai pelaksana.
<i>Business Metrics</i>	
Apakah terdapat pengukuran bisnis untuk mengukur kontribusi terhadap bisnis?	Terdapat pengukuran kinerja dari rumah sakit. Indikator kinerja rumah sakit secara umum yang berasal dari RENSTRA strategi rumah sakit.
Apakah dilakukan evaluasi pencapaian dari indikator kinerja utama?	Iya dilakukan evaluasi pencapaiann setiap bulan sekali.
Pernah tidak mengukur investasi bisnis dari RSU Haji Surabaya ?	RSU Haji Surabaya tidak pernah melakukan analisis investasi.
<i>Balanced Metrics</i>	

Pertanyaan	Jawaban
Apakah metric dari bisnis dan TI saling terkait?	Metrik dari bisnis dan TI tidak belum terkait karena masing-masing memiliki metric sendiri. Dapat dilihat dari dokumen metrik bisnis dan metric TI. Seharusnya pekerjaan Instalasi SIM selaras dengan bisnis karena Instalasi SIM bekerja berdasarkan keinginan bisnis.
<i>Budgetary Control</i>	
Mengapa perlu untuk investasi TI di RSUD Haji Surabaya?	Ada beberapa alasan mengapa butuh investasi TI di RSUD Haji Surabaya yaitu antara lain : <ul style="list-style-type: none"> ➔ Meningkatkan pendapatan rumah sakit, salah satunya dengan menggunakan e-resep. ➔ Jika tidak ada TI maka akan ketinggalan.
Lalu harapan apa saja untuk belanja atau investasi TI?	Harapan Adanya investasi TI adalah <ul style="list-style-type: none"> ➔ Untuk orientasi kepuasan pelanggan ➔ Mempercepat proses pendaftaran sebagai contoh dulu pasien jantung ingin daftar untuk berobat , maka harus daftar ke poli jantung sendiri. Saat ini, pendaftaran langsung menjadi satu dengan adanya TI. ➔ Memiliki data yang valid ➔ Penunjang dalam pengambilan keputusan ➔ Menghindari kebocoran data

Pertanyaan	Jawaban
Pengeluaran TI diinisiasi oleh siapa?	Biasanya usulan aplikasi atau sistem datangnya dari direksi. Lalu kita kembalikan kepercayaan kepada Instalasi SIM untuk mengembangkan aplikasi tersebut.
Menurut Instalasi SIM usulan sistem datangnya dari unit-unit lain bu bagaimana?	Tidak pernah usulan sistem datang dari unit lain, ada kemungkinan memang tidak masuk ke PPE karena mungkin tidak masuk biaya.
Kalau begitu bisa minta contoh usulan sistem dari direksi yang masuk ke PPE?	Kalau dari direksi biasanya tidak menggunakan surat langsung melalui perintah. Kemudian PPE mengaggarkan usulan tersebut. Kamu nanti coba tanya usulan ke Instalasi SIM.
Berdasarkan rencanan anggaran Instalasi SIM banyak aplikasi yang akan dibangun lalu bagaimana memprioritaskan aplikasi tersebut?	Prioritas datangnya dari Instalasi SIM yang mengerjakan. Memang seharusnya dari pihak bisnis yang melakukan prioritisasi sistem karena alasan komunikasi yang kurang dan benang merah yang terputus , maka prioritisasi dilakukan oleh Instalasi SIM
Berdasarkan aplikasi yang direncanakan apakah yang tidak sesuai dengan rencana?	Ini saya baru lihat rencana anggaran Instalasi SIM, ini saya kurang mengerti yang ada disini. Sebagai contoh pendaftaran lewat SMS ini harusnya tahun 2014 tetapi direalisasi tahun 2015. Itupun karena gebrakan dari direksi baru diselesaikan. Karena pemprov mempunyai program One Agent One Innovation setiap SKPD harus memiliki inovasi setiap tahunnya. RSU Haji memiliki inovasi yaitu pendaftara lewat sms.

Pertanyaan	Jawaban
Lalu menurut Instalasi SIM , pernah anggaran TI ini pernah ditolak karena alasan bukan prioritas dan bukan sebagi bisnis utama rumah sakit?	Anggaran TI tidak pernah ditolak namun dikurangi karena kelazimannya. Alasan itu menurut saya bukan alasan karena menurut saya TI memang bukan <i>core business</i> pada rumah sakit, namu penunjang utama rumah sakit untuk pelayanan rumah sakit.
Apakah ada aplikasi yang dapat meningkatkan pendapatan?	Seharusnya ada aplikasi yang dapat meningkatkan pendapatan yaitu E-RESEP dan Akuntansi. E-RESEP digunakan untuk menghindari kebocoran resep dan Akuntansi agar digunakan sebagai pasien BPJS dapat langsung menjadi pendapatan rumah sakit. Namun aplikasi tersebut belum dibangun.
<i>Inter/Intra Organizational Learning</i>	
Lanjut, masalah komunikasi apakah PPE memiliki group line, group BB, milist?	Iya memiliki beberapa group <i>whatsapp</i> untuk berbagi informasi. <i>Whatsapp</i> digunakan untuk berbagi group antara lain : <ol style="list-style-type: none"> 1. Group akreditasi 2. Group PPE 3. Group RSUD Haji Surabaya Sebagai contoh pemberitahuan kalau lift macet itu menggunakan <i>whatsapp</i> .
Jika ada informasi mengenai kebijakan baru atau pemberitahuan kepada seluruh <i>stakeholder</i> melalui apa pembagiannya?	Selain menggunakan <i>whatsapp</i> , juga menggunakan rapat setiap Rabu, dan surat edaran. Tidak menggunakan milist dalam proses pembagian informasi.
<i>Protocol Rigidity</i>	

Pertanyaan	Jawaban
Selanjutnya tentang mekanisme komunikasi antara TI dan bisnis. Jika pihak bisnis memiliki permintaan pengadaan aplikasi atau sistem, bagaimana respon dari pihak TI?	Tidak ribet dan berjalan dua arah. Ketika TI memiliki usulan dilakukan presentasi.

Tanggal Wawancara	: 24 Mei 2015
Nama Narasumber:	: Drg. Rahaju Sulistyawati
Peran Narasumber	: Kepala Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan
Tujuan	: Menanyakan kriteria <i>partnership, scope & architecture</i> , dan <i>skills</i> .
Kode Wawancara	: (RS/3)

Pertanyaan	Jawaban
Mengenai hasil wawancara kemarin, ibu menyatakan bahwa kegunaan investasi TI agar RSUD Haji tidak ketinggalan dengan rumah sakit lain. Lalu visi kedepannya bagaimana agar tidak ketinggalan?	Karena kita untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Maka dari itu kita butuh IT memberikan pelayanan kepada pelanggan.
<i>Business Perception of IT Value</i>	

Pertanyaan	Jawaban
Menurut Ibu TI di RSUD Haji dipandang sebagai apa?	Menurut saya sebagai asset bisnis dan pendukung bisnis. Contoh untuk belanja TI yang mahal seperti server maka dianggap sebagai asset bisnis. Ini semua tergantung dengan <i>core bisnis</i> kita, kalau seperti perusahaan telekomunikasi IT sebagai penggerak bisnis. Namun rumah sakit TI hanya sebagai pendukung bisnis untuk aktivitas bisnis.
Contohnya apa bu kalau TI dipandang sebagai pendukung bisnis?	Dalam rumah sakit memiliki tiga unsur yang harus diperhatikan yaitu SDM, kecanggihan alat atau teknologi yang digunakan, dan manajemen rumah sakit. Kalau kita punya dokter yang baik tetapi alat tidak mendukung maka aktivitas bisnis tidak berjalan. Kalau kita memiliki dokter yang baik, alat yang memumpuni, namun manajemen tidak dapat mengelola dengan baik juga aktivitas bisnis tidak berjalan dengan baik.
Kalau tidak ada TI bagaimana?	Tidak bisa jalan apalagi kedepannya. Sekarang RSUD Haji Surabaya merupakan salah satu organisasi besar yang memiliki karyawan lebih dari 1000. Kalau kita bayangkan tanpa TI semua dengan manual membayar gaji manual, belum mengurus billing system. Tidak bisa dibayangkan kalau tidak ada teknologi informasi
<i>Role of IT in Strategic Business Planning</i>	
Berdasarkan hasil wawancara dan dokumen notulensi dan absensi di RENSTRA menurut saya	Mendapat harusnya.

Pertanyaan	Jawaban
TI belum mendapat tempat dalam perencanaan bisnis apakah benar ?	
Iya mendapat, tetapi dia hanya sebagai pelaksana bukan sebagai perencanaan?	Iya benar. Namun kedepannya agar dia lebih efektif. Hal ini dikarenakan struktur organsiasinya berupa instalasi. Kedepannya akan Instalasi SIM akan ditarik di struktural PPE. Kalau ditaruk di Instalasi kurang bisa mengadopsi keinginan dari pimpinan.
<i>Shared, Goals, Risk, Reward/Penalties</i>	
Pernah tidak proyek TI terlambat?	Iya pernah terlambat seperti pelayanan sms dan pelayanan INACBG's dan Tarif normal rumah sakit
Efeknya apa ya bu kalau terlambat?	Dapat mengganggu keberlanjutan rumah sakit apalagi masalah keuangan. Contohnya aplikasi Briging BPJS.
Kalau terjadi keterlambatan apa diberi hukuman atatau dibiarin saja ?	Hanya diberi deadline saja.
Contoh deadline yang pernah diberikan?	Kalau disini itu kalau bagus diberi reward kalau salah tidak diberi punishment
Contoh reward yang diberikan?	Remunerasi
Apakah diberi bonus?	Tidak juga sebenarnya mungkin kedepannya dananya lebih diperbanyak.
<i>IT Program Management</i>	
Pernah tidak proyek bisnis melibatkan TI? Contoh dalam pengadaan alat kesehatan?	Tidak pernah.

Pertanyaan	Jawaban
<p>Kalau proyek TI pasti melibatkan bisnis kan bu, karena permintaan sistem datangnya dari bisnis?</p>	<p>Iya benar.</p>
<p>Apakah ada pengelolaan kolaborasi antara TI dengan bisnis? Contohnya pengadaan proyek bersama-sama</p>	<p>Sudah ada bidangnya masing-masing. Kalau ada kolaborasi contohnya misalnya penunjang medik membeli alat CT SCAN, MRI, USG sampai saat ini karena belum kerjasama dengan TI maka tidak bisa untuk memantau penggunaan alat tersebut. Sebagai contoh kita memiliki 3 USG, tetapi kita tidak memiliki alat untuk mencatat pemakaian USG tersebut. Harusnya kita dapat bekerjasama dengan TI untuk membuat alat tersebut sehingga kita tahu alat USG telah digunakan berapa kali. Sehingga alat tersebut digunakan secara efektif.</p> <p>Kemudian kita akan membangun sistem pemeriksaan di laboratorium menggunakan automatic CUP. Sebagai contoh periksa darah di IGD maka darah itu akan dikirm menggunakan automatic cup langsung ke bagian laboratorium tanpa harus pasien atau petugas yang mengirim. Namun saya tidak tahu keberlanjutannya kolaborasi tersebut.</p>
<i>Relationship/Trust Style</i>	
<p>Bedasarkan hasil wawancara kemarin, bahwa benang merah yang antara TI dengan bisnis masih terputus itu</p>	<p>Iya benar belum terhubung dan terkomunikasi dengan baik. Menurut saya karena struktur organisasi belum menjadi struktural. Instalasi sifatnya lebih mandiri. Hirarki Instalasi itu</p>

Pertanyaan	Jawaban
penyebabnya kira-kira apa ya bu?	terhubung langsung dengan direksi tidak dibawah oleh bidang tertentu. Secara organisasi jika instalasi dibawah suatu bidang, maka akan lebih terpantau. Saat ini pantauan instalasi oleh direksi langsung, padahal direksi lebih kearah strategis. Sehingga pemantauan tidak berjalan efektif.
<i>Business/ Sponsor Champion</i>	
Siapa yang membiayai anggaran TI?	Dibiayai TI. PPE mengalokasikan anggaran untuk TI. Anggaran rumah sakit ini dibagi menjadi dua yaitu : 1. APBD Provinsi 2. Fungsional Operasional
Bisa dijelaskan yang dimaksud dengan Fungsional Operasional?	Karena RSUD Haji merupakan organisasi yang sudah BLUD maka berhak untuk mengelola anggaran perusahaan sendiri.
<i>Traditional, Enabler/Driver External</i>	
Bagaimana ruang lingkup penggunaan TI di RSUD Haji Surabaya?	Saat ini menggunakan Microsoft office billing system, dan juga penyedia data.
<i>Locus of Power</i>	
Siapa yang paling berwenang dalam keputusan TI?	Tergantung seberapa keputusan itu memiliki efek samping. Ketika sangat berpengaruh terhadap keberlangsungan rumah sakit maka direksi yang memberi keputusan TI. Ketika ada kebutuhan penambahan pelayanan atas kebutuhan unit maka akan diserahkan langsung oleh Instalasi SIM. Karena Instalasi SIM lebih mengetahui seharusnya sistem tersebut berjalan sesuai kebutuhan unit.
<i>Change Readiness</i>	

Pertanyaan	Jawaban
Bagaimana karyawan disini menghadapi perubahan, sebagai contoh isu remunerasi atau sistem baru yang akan digunakan	Karyawan disini cenderung menerima perubahan yang ada tidak ada permasalahan.
Bagaimana ketika perubahan tersebut tidak sesuai dengan keinginannya?	Ketika perubahan tersebut dapat mengganggu pekerjaan dan aktivitas bisnis maka mereka akan protes. Biasanya sebelum ada perubahan akan ada rapat untuk mensosialisasikan rapat tersebut. Selain rapat juga ada surat edaran. Namun sampai saat ini belum ada masalah ketika terjadi perubahan.
Bagaimana dengan ketika ada sistem baru yang digunakan apa pernah ada permasalahan?	Belum ada permasalahan biasanya ada sosialisasi tentang cara penggunaan sistem tersebut. Biasanya Instalasi SIM akan berkerjasama dengan diklit mengenai pelatihan tentang pembaruan sistem.

Tanggal Wawancara	: 24 Mei 2015
Nama Narasumber:	: Drg. Siti Rchmawati, MARS Indah Safriana
Peran Narasumber	: Bagian Diklit dan Bagian Kepagawaian dan
Tujuan	: Menanyakan kriteria skills pada SAMM.
Kode Wawancara	: SR/1 IS/1

Pertanyaan	Jawaban
Selamat pagi bu, perkenalkan nama saya Nashief dari Jurusan Sistem Informasi IT yang mengadakan penelitian tentang keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis	Iya mas ada yang bisa saya bantu
Benchmarking (SR/I)	
Iya bu dalam penelitian saya memiliki beberapa kriteria yang dilakukan dalam penilaian salah satunya kemampuan organisasi dalam belajar dari orang lain. Saya bertanya apakah RSUD Haji Surabaya memiliki program dalam melakukan <i>benchmarking</i> dalam rangka pembelajaran kepada organisasi lain ?	Iya kita selalu melakukan <i>benchmarking</i> untuk mencari apa yang belum ada di rumah sakit, sehingga untuk meningkatkan kinerja, <i>knowledge</i> untuk memperbaiki apa yang belum ada di rumah sakit yang dapat kita ambil untuk implementasi di rumah sakit ini.
Apakah ada proses terstruktur?	Mengajukan anggaran kepada pemerintah provinsi untuk mengadakan <i>benchmarking</i> . Biasanya digunakan ketika ada strategi baru atau produk baru yang kita belum tahu penerapannya secara detailnya

Pertanyaan	Jawaban
Dilakukan berapa tahun sekali ?	Setahun sekali biasanya. Tetapi tergantung unit yang membutuhkan . Sebagai contoh unit lain telah melakukan pengadaan alat baru, maka kita harus <i>benchmarking</i> kepada rumah sakit yang telah menerapkan alat tersebut. Benchmarking dilakukan di RS Hasan Sadikin Bandung, RS Saiful Anwar, RS Unair.
Berarti kebutuha <i>benchmarking</i> ini berdasarkan unit yang meminta?	Iya benar.
Bisa minta hasil dokumentasi mengenai benchmarking?	Iya bisa dilihat notulensi dan laporan benchmarking.
<i>Innovation Entrepreneurship</i>	
Selanjutnya masalah pelatihan, apakah ada pelatihann untuk meningkatkan kemampuan interpersonal karyawan seperti meningkatkan rasa percaya diri, tanggung jawab, inovasi , kreatif , dll ?	Iya terdapat pelatihan yang berkerjasama dengan Dale Carnegie Indonesia. Dale Carnegie Indonesia merupakan perusahaan yang memberikan pelatihan untuk meningkatkan interpersonal karyawan. Interpersonal karyawan tersebut bagaimana dia melayani pasien dan sebagainya.
Bisa saya minta dokumentasinya ?	Tidak ada dokumentasi karena pelatihan terakhir dilakukan pada tahun 2009. RSU Haji Surabaya mengirimkan karyawan untuk ikut pelatihan dikarenakan inisiatif dari ale Carnegie yang memberikan

Pertanyaan	Jawaban
<p>Selain itu apakah ada pelatihan-pelatihan yang dilakukan di RSUD Haji Surabaya?</p>	<p>pelatihan sekaligus biaya pelatihan.</p> <p>Kita membagi pelatihan menjadi dua yaitu <i>inhouse training</i> dan <i>external training</i>.</p> <p><i>Inhouse training</i> berupa sosialisasi terhadap perubahan yang baru yang terdapat di rumah sakit , seperti pelatihan penggunaan sistem , pelatihan penggunaan alat baru, dll. Biasanya <i>inhouse training</i> merupakan salah satu bentuk sosialisasi karyawan yang telah menerima pembelajaran dari <i>external training</i>.</p> <p><i>External Training</i> Training yang dilakukan diluar organisasi. <i>External training</i> ini berdasarkan usulan dari unit lain.</p> <p>Cara lain dalam meningkatkan kompetensi karyawan dengan cara diberikan kesempatan untuk menaikkan tingkat pendidikan yang lebih tinggi, dengan contoh lulusan D3 diberi kesempatan untuk sekolah lagi menjadi S1.</p>
<p><i>Education, Cross Training, Interpersonal Environment</i></p>	<p><i>Social Political, Trusting</i></p>

Pertanyaan	Jawaban
Lalu mengenai training di luar apakah ada kesempatan training diluar bidangnya , sebagai contoh Instalasi SIM mengikuti training pada bidang PPE?	Tidak pernah dilakukan tersebut, karena usulan training diminta dari unit atau instalasi masing-masing.
<i>Career Crossover</i>	
Lalu mengenai kesempatan berpindah ketanaga kerjaan, apakah pernah Instalasi SIM dipindah kerjakan ke unit yang lain?	Pemindah kerja dilakukan lima tahun sekali. Tetapi tidak pernah dilakukan di Instalasi SIM karena memang membutuhkan keahlian khusus dan saat ini kekurangan tenaga kerja yang memiliki keahlian dibidang teknologi informasi.
Kalau dipindahkan sementara ?	Tidak pernah juga
Bagian Kepegawaian	
<i>Hiring and Retaining (IR/I)</i>	
Lanjut kriteria yang lain yaitu tentang perekrutan dan retensi karyawan. Bagaimana proses perekrutan karyawan di RSUD Haji Surabaya?	Saya harus izin atasan terlebih dahulu, karena beliau tidak ada di tempat
Baik bu kalau begitu saya bertanya, mengenai program retensi pegawai. Apakah ada program retensi di RSUD Haji Surabaya?	Terdapat kebijakan dari SK Direktur untuk retensi pegawai. Tidak hanya untuk karyawan yang berkompeten tetapi seluruh karyawan mulai dari kurir hingga direksi.
Bisa saya lihat SK kebijakan tersebut?	Bisa tetapi tidak dapat di copy.
Masalah perekrutan sebenarnya saya berfokus pada Instalasi SIM?	Perekrutan Instalasi SIM minimal D3 Komputer, saya bekerja disini belum pernah merekrut orang Instalasi SIM.

Pertanyaan	Jawaban
	Mereka harus mengikuti serangkaian tes yang diadakan di RSUD Haji Surabaya. Seharusnya mengenai kemampuan khusus mengenai perekrutan karyawan Instalasi SIM saya kurang paham
Berarti saya tanya langsung ke Instalasi SIM ini ya bu mengenai kriteria khususnya?	Intinya saya menghitung analisis beban tenaga kerja, jumlah kekurangan tenaga kerja, kompetensi yang dibutuhkan harus koordinasi dengan Instalasi SIM. Menentukan tenaga kerja juga harus koordinasi dengan Instalasi SIM.
Bagaimana proses perekrutan di RSUD Haji Surabaya?	Perekrutan hampir semua tempat sama. Setiap tahap semakin mengerucut hingga direktur menentukan pegawai berdasarkan ranking nilai pegawai. Setelah itu diberi surat edaran bagi yang diterima maupun yang tidak diterima

Tanggal Wawancara	: 28 Mei 2015
Nama Narasumber:	: M. Arwin Aditiawarman, S.Kom
Peran Narasumber	: Sekretaris Unit TI RSUD Haji Surabaya (Instalasi SIM)
Tujuan	: Menanyakan kriteria <i>partnership, scope & architecture</i> , dan <i>skills</i> .
Kode Wawancara	: (MA/3)

Pertanyaan	Jawaban
<i>Shared, Goals, Risk, Reward/Penalties</i>	
Pernah tidak ada proyek TI terlambat?	Sering. Contohnya ada permintaan mendadak yang harus disegerakan dari pihak direksi. Jadi pembuata sistem harus ditunda terlebih dahulu
Contoh yang pernah ada disini bagaimana pak ?	Contoh yang pernah ada disini yaitu pembuatan <i>dashboard</i> , disela dalam pembuatan <i>dashboard</i> ada pekerjaan yang tiba tiba harus diselesaiakn segera yaitu sistem remunerasi. Maka sistem remunerasi harus diselesaiakn terlebih dahulu, kemudian melanjutkan pengerjaan <i>dashboard</i> . Hal tersebut membuat proyek TI menjadi terlambat. Contoh lain ketika unit lain meminta data seacara tergesa-gesa sehingga pengerjaan proyek harus ditunda lagi.
Siapa yang menanggung risiko ini semua ?	Semua yang menanggung risiko ini semua
Bagaimana ketika proyek berjalan dengan sukses?	Bonus berupa kerja lembur.
<i>IT Program Management</i>	
Pernah tidak staff atau <i>stakeholder</i> terlibat dalam proyek bisnis seperti pengadaan alat kesehatan ?	Tidak pernah, karena sudah ada divisi yang bertugas dalam pengelolaan alat-alat kesehatan. Kita akan ijika berhubungan dengan Instalasi SIM seperti pengadaan alat teknologi informasidan pengembangan layanan.
<i>Relationship/Trust Style & Social Political, Trusting Interpersonal Environment</i>	
Bagaimana komunikasi anatara unit bisnis dan unit lain ?	Menurut saya tidak ada konflik antara unit bisnis dan unit TI.

Pertanyaan	Jawaban
	Komunikasi yang terlajin hanya pada permintaan data dan pengembangan pelayanan.
Apakah permintaan data harus menggunakan surat terlebih dahulu?	Seharusnya iya, tetapi karena urgensi data seharusnya tidak menggunakan surat.
<i>Locus of Power</i>	
Biasanya yang bertanggung jawab ata pembiayaan TI ini siapa ?	Penganggaran TI ini dari dua sumber dana : 1. APBD 2. Anggaran rumah sakit sendiri
Lalu siapa yang memutuskan keputusan Instalasi SIM terkait dengan dengan strutur organisasi Instalasi SIM dibawah langsung oleh direksi ?	Terkait dengan keputusan TI direksi hanya mengawasi saja dan melakukan permintaan dalam pengembangan layanan dan data. Keputusan dalam pembanganunan sistem datangny dari Instalasi SIM yang lebih dipercaya mengetahui teknologi informasi di rumah sakit.
<i>Traditional, Enabler/Driver External</i>	
Selain SIMRS, apakah juga menggunakan ms office, email , dan milist?	Iya menggunakan ms office dan email dalam pembagian informasi. Tidak menggunakan milist
<i>Architectural Transparency ,Agility, Flexibility</i>	
Lalu ketika SIM-RS ini error bagaimana efek sampingnya?	Banyak sekali efek sampingnya tidak selesainya pendaftaran pasien, terganggunya proses billing, dll.
Ketika error, apakah unit lain itu menyadari kalau sedang error?	Harusnya menyadari kita tahu error dari mereka sendiri melalui telfon. Kemudian kita menganalisis ternyata sebab komputernya, database lambat

Pertanyaan	Jawaban
Kalau seandainya billing system error dan mengakibatkan farmasi juga error, apakah farmasi juga mengetahuinya kalau terjadi error?	Maksud error itu belum tentu semuanya error, mungkin beberapa computer yang error.
Kalau mati semua bagaimana mas?	Yasudah semua unit akan menelfon.
Bagaimana ketikan sistem yang ada di RSUD Haji Surabaya mengalami perubahan?	Biasanya yang dilakukan kita mengadakan pelatihan atau <i>roadshow</i> tentang perubahan tersebut.
<i>Architectural Transparency ,Agility, Flexibility</i>	
Disini infrastruktur TI nya apa saja ya ?	Banyak, Database, Hardware, Jaringan, Software, Server.
Ada dokumen usulan infrastruktur atau sistem tidak mas dari unit lain ?	Ada bisa dilihat dokumen usulan inventaris TI dari unit lain
Berdasarkan apa usulan infratstruktur TI?	Berdasarkan kebutuhan unit.
Mengapa mintanya di Instalasi SIM , kok tidak langsung di PPE saja sebagai pengalokasian dana rumah sakit ?	Karena tugas kita juga menginventarisasi dan melakukan pembelian infrastruktur TI yang ada di rumah sakit
Apakah ada dokumen daftar infrastruktur TI di rumah sakit?	Iya ada.
<i>Standart Articulation</i>	
Apakah terdapat standart atau pakem dalam pengelolaan TI di RSUD Haji ?	Iya dengan contoh jaringan menggunakan fiber optic, server menggunakan blade, dan PC menggunakan
Maksud saya pengelolaan TI seperti keamanan informasi menggunakan ISO 27001 atau COBIT?	Kita belum menggunakan standart seperti tersebut, karena core bisnis rumah sakit yaitu kesehatan maka TI hanya sebagai pelengkap.
Tidak harus ISO atau COBIT mas, apakah ada aturan yang pakem dalam mengelola teknologi informasi di rumah sakit ?	Iya sebenarnya ada tetapi itu hanya aturan normative. Peraturan kemenkes tentang

Pertanyaan	Jawaban
	pengelolaan teknologi informasi
Kalau sertifikasi ISO 90001 itu kan salah satu bentuk implementasi standar?	Iya itu kan untuk keseluruhan rumah sakit bukan untuk teknologi informasi.
Architectural Integration	
Bisa tidak printer disini diakses orang luar unit ?	Tidak bisa, tetapi buat apa harus mengakses printer dari sini ?
Tetapi disini satu printer bisa dipake orang banyak kan pak ?	Iya sudah di sharing, sebenarnya orang unit lain dapat sharing ke sini tetapi saya rasa tidak berguna.
Kalau server katanya BPJS meminjamkan servernya disini apakah bisa dikases dari luar sana?	Iya bisa dikases dari luar sana
Career Crossover	
Apakah ada karyawan Instalasi SIM pernah dipindah kerjaan ke unit lain ?	Pernah jika memang bukan lulusan TI. Kalau lulusan TI belum pernah dipindah .
Change Readiness	
Ketika ada sistem baru yang diimplementasikan, bagaimana tanggapan karyawan untuk mengimplementasikan perubahan tersebut ?	Tanggapan karyawan berbeda –beda, ada yang menerima ada yang menolak dan ada yang cuek
Lalu bagaimana inisiasi Instalasi SIM dalam menanggapi hal tersebut ?	Inisiasi biasanya kita melakukan roadshow-roadshow di unit –unit tentang implementasi sistem baru.
Education, Cross Training, Social Political, Trusting Interpersonal Environment	
Apakah ada karyawan disini pernah ikut pelatihan diluar ?	Iya biasanya kita melakukan pelatihan diluar seperti CCNE untuk jaringan , oracle, dll
Biasanya itu permintaan ke diklat ?	Iya kita minta ke diklat dan diklat akan membiayai
Apakah pernah ikut pelatihan diluar TI ?	Tidak pernah dilakukan.
Hiring and Retaining	

Pertanyaan	Jawaban
Bagaimana ketika membutuhkan pegawai baru dan kriteria berdasarkan apa ?	Kriteria kebutuhan datangnya dari Instalasi SIM. Sebagai contoh kita butuh programmer maka kita akan koordinasi dengan kepegawaian tentang kebutuhan kita.

LAMPIRAN D

**KUESIONER PENELITIAN TERKAIT
PEMAHAMAN INSTALASI SIM
PADA LINGKUNGAN BISNIS
DI RSUD SURABAYA.**

Responden Yth,

Bersama ini, saya membagikan kuesioner untuk membantu seluruh *stakeholder* **Instalasi SIM** memahami lingkungan bisnis RSUD Haji Surabaya. Demi tercapainya hasil yang diinginkan, mohon bantuan Anda dengan mengisi kuesioner ini yang **rata-rata hanya memerlukan waktu 5 menit** dan untuk menjawab **dengan lengkap dan sebenar-benarnya**. Semua Informasi yang diterima sebagai hasil kuesioner ini bersifat rahasia. Atas partisipasinya saya ucapkan banyak terima kasih.

Hormat Saya,

Muhammad Nashief

Jurusan Sistem Informasi Institut Teknologi Sepuluh Nopember
mnashiefs@gmail.com

IDENTITAS RESPONDEN

Nama :

Jabatan :

D-2

Beri Tanda (✓) yang menurut Anda adalah jawaban yang benar dan bisa menjawab lebih dari satu jawaban

1. Menurut Anda mana yang termasuk **pelanggan internal** RSUD Haji Surabaya?

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Pasien RSUD Haji | <input type="checkbox"/> Kantin RSUD Haji Surabaya |
| <input type="checkbox"/> Mahasiswa Magang | <input type="checkbox"/> Bank Jatim |
| <input type="checkbox"/> Mahasiswa Penelitian | <input type="checkbox"/> Kepala Instalasi SIM |
| <input type="checkbox"/> Karyawan RSUD Haji | <input type="checkbox"/> Kepala Bagian PPE |

2. Menurut Anda mana yang termasuk **pelanggan eksternal** RSUD Haji Surabaya?

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Karyawan RSUD Haji | <input type="checkbox"/> Kantin RSUD Haji |
| <input type="checkbox"/> Kepala Instalasi SIM | <input type="checkbox"/> Penjamin Kesehatan |
| <input type="checkbox"/> Pasien RSUD Haji | <input type="checkbox"/> Mahasiswa Penelitian |
| <input type="checkbox"/> Mahasiswa Penelitian | <input type="checkbox"/> ATM Bank Jatim |
| <input type="checkbox"/> Pihak Pengadaan Alat | <input type="checkbox"/> Tenaga <i>Outsourcing</i> |

3. Menurut Anda mana yang termasuk **kompetitor** dari RSUD Haji Surabaya?

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> RSUD Dr. Soewandi Surabaya | <input type="checkbox"/> RS Onkologi Surabaya |
| <input type="checkbox"/> RSUD Saiful Anwar Malang | <input type="checkbox"/> RSUD Kabupaten Sidoarjo |
| <input type="checkbox"/> RS. Sardjito Yogyakarta | <input type="checkbox"/> RS Darmo Surabaya |
| <input type="checkbox"/> RS. Siloam Surabaya | <input type="checkbox"/> RS Pondok Indah Jakarta |
| <input type="checkbox"/> RSI Jemur Sari Surabaya | <input type="checkbox"/> RS Islam Ahmad Yani |

4. Menurut Anda mana yang termasuk **mitra kerjasama** dari RSU Haji Surabaya?

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Laboratorium Patologi Klinik | <input type="checkbox"/> Brain Clinic |
| <input type="checkbox"/> Laboratorium Klinik Pramita | <input type="checkbox"/> Persediaan Obat |
| <input type="checkbox"/> Kantin/Kafe | <input type="checkbox"/> ATM Bank Jatim |
| <input type="checkbox"/> RS Bedah Surabaya | <input type="checkbox"/> Penjamin Kesehatan BPJS |
| <input type="checkbox"/> Laboratorium Klinik Parahita | <input type="checkbox"/> <i>Cleaning Service</i> |

5. Menurut Anda mana yang termasuk **bukan termasuk Instalasi** yang terdapat di RSU Haji Surabaya?

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Instalasi Elektromedik | <input type="checkbox"/> Instalasi Sanitasi |
| <input type="checkbox"/> Instalasi Gizi | <input type="checkbox"/> Instalasi Radiologi |
| <input type="checkbox"/> Instalasi Farmasi | <input type="checkbox"/> Instalasi Pemeliharaan |
| <input type="checkbox"/> Instalasi Napza | <input type="checkbox"/> Instalasi Diklat dan Asrama |
| <input type="checkbox"/> Instalasi Forensik | <input type="checkbox"/> Instalasi Penyakit Dalam |

6. Menurut Anda **Instalasi** mana yang termasuk **pelayanan medik** dari RSU Haji Surabaya?

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Instalasi Forensik | <input type="checkbox"/> Instalasi Rawat |
| <input type="checkbox"/> Instalasi ICU | <input type="checkbox"/> Instalasi Rehab |
| <input type="checkbox"/> Instalasi Gawat Darurat | <input type="checkbox"/> Instalasi Radiologi |
| <input type="checkbox"/> Instalasi Paviliun | <input type="checkbox"/> Instalasi Bedah Sentral |
| <input type="checkbox"/> Instalasi Patologi Klinik | |
| <input type="checkbox"/> Instalasi Gizi | |
| <input type="checkbox"/> Instalasi Farmasi | |

**KUESIONER PENELITIAN TERKAIT
PEMAHAMAN BISNIS (PPE)
PADA LINGKUNGAN Teknologi Informasi
DI RSU HAJI SURABAYA SURABAYA.**

Responden Yth,

Bersama ini, saya membagikan kuesioner untuk membantu seluruh *stakeholder* **Departemen PPE** memahami lingkungan teknologi Informasi RSU Haji Surabaya. Demi tercapainya hasil yang diinginkan, mohon bantuan Anda dengan mengisi kuesioner ini yang **rata-rata hanya memerlukan waktu 5 menit** dan untuk menjawab **dengan lengkap dan sebenarnya**. Semua Informasi yang diterima sebagai hasil kuesioner ini bersifat rahasia. Atas partisipasinya saya ucapkan banyak terima kasih.

Hormat Saya,

Muhammad Nashief

Jurusan Sistem Informasi Institut Teknologi Sepuluh Nopember
mnashiefs@gmail.com

IDENTITAS RESPONDEN

Nama :

Jabatan :

Beri Tanda (√) yang menurut Anda adalah jawaban yang benar dan bisa menjawab lebih dari satu

1. Menurut Anda mana yang termasuk **sistem** yang terdapat pada RSU Haji Surabaya?

- Healthy Plus (SIM-RS)
- Inacbg*
- Sistem Kepegawaian
- Inheath*
- E-radiologi

- Bringing BPJS
- Sistem Absensi Fingerprint
- E-Lap
- E-Resep

2. **Modul** apa saja yang terdapat pada SIM-RS?

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Akuntansi | <input type="checkbox"/> Rawat Inap |
| <input type="checkbox"/> Sales dan Distribusi Obat | <input type="checkbox"/> Modul Manajemen Aset |
| <input type="checkbox"/> Gudang Farmasi | <input type="checkbox"/> Remunerasi |
| <input type="checkbox"/> Logistik Apotek | <input type="checkbox"/> Rekam Medik |
| <input type="checkbox"/> Perencanaan produksi alat kesehatan | |

3. **Departemen** apa saja yang terdapat di Instalasi SIM?

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Departemen Perangkat Lunak | <input type="checkbox"/> Departemen Monitoring |
| <input type="checkbox"/> Departemen Perencanaan | <input type="checkbox"/> Evaluasi & Mutu |
| <input type="checkbox"/> Departemen Perangkat Keras & Pendukung Sistem | <input type="checkbox"/> Departemen Security |
| <input type="checkbox"/> Departemen Service Desk | |

4. **Aktivitas** apa saja yang dilakukan Instalasi SIM ?

- Aktivitas mengelola perangkat Lunak
- Aktivitas mengelola insiden
- Aktivitas mengelola pihak ketiga
- Aktivitas mengelola perangkat keras dan pendukung sistem
- Aktivitas mengelola risiko teknologi informasi
- Aktivitas evaluasi dan monitoring

D-6

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

LAMPIRAN E

Lampiran ini akan menjelaskan lebih detail penilaian kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis beserta bukti penilaian di RSUD Haji Surabaya.

Kriteria *Communication*

Sub Kriteria
<i>Understanding Business By IT</i>
Pertanyaan
Sampai sejauh mana Instalasi SIM memahami <u>lingkungan bisnis</u> RSUD Haji Surabaya (pelanggan internal, pelanggan eksternal, kompetitor, mitra kerjasama, instalasi yang tersedia, dan instalasi yang termasuk pelayanan medis) ? 1 = Manajer TI paham <33% 2= Manajer TI paham diantara 33%-66,7% 3= Manajer TI paham > 66,7% 4= Staff TI paham .66,7% 5= Staff TI diberi kewajiban untuk paham >66,7%
Status Kematangan
Manajer TI memiliki pemahaman yang terbatas
Nilai
2
Bukti
Bukti pada kriteria ini adalah hasil kuesioner menyatakan bahwa paham Manajer TI mencapai 59,6%

Sub Kriteria
<i>Understanding IT By Business</i>
Pertanyaan
Sampai sejauh mana unit bisnis memahami lingkungan TI yang mencakup fungsi, peran, potensi, sistem yang tersedia, layanan yang tersedia, proses bisnis TI? 1 = Manajer Bisnis paham <33% 2= Manajer Bisnis paham diantara 33%-66,7% 3= Manajer Bisnis paham > 66,7% 4= Staff Bisnis paham >66,7% 5=Staff Bisnis diberi kewajiban untuk paham >66,7%
Status Kematangan
Manajer bisnis memiliki pemahaman yang terbatas
Nilai
2
Bukti
Bukti pada kriteria ini adalah hasil kuesioner menyatakan bahwa paham Manajer TI mencapai 58,3%

Sub Kriteria
<i>Inter/Intra Organizational Learning</i>
Pertanyaan
Mana pernyataan berikut yang paling cocok menggambarkan metode (mencakup penggunaan <i>intranet, bulletin board, milis e-mail, pelatihan, meeting</i>) yang paling sering digunakan di RSUD Haji Surabaya Surabaya dalam rangka aktivitas pembelajaran dalam lingkup organisasi di lingkungan RSUD Haji Surabaya Surabaya (sebagai contoh : berbagi pengalaman , memecahkan masalah, objectives, dan <i>Critical Success Factors (CSF)</i> Perusahaan) ?
Status Kematangan
Metode formal dan terhubung dengan manajer lain

Nilai

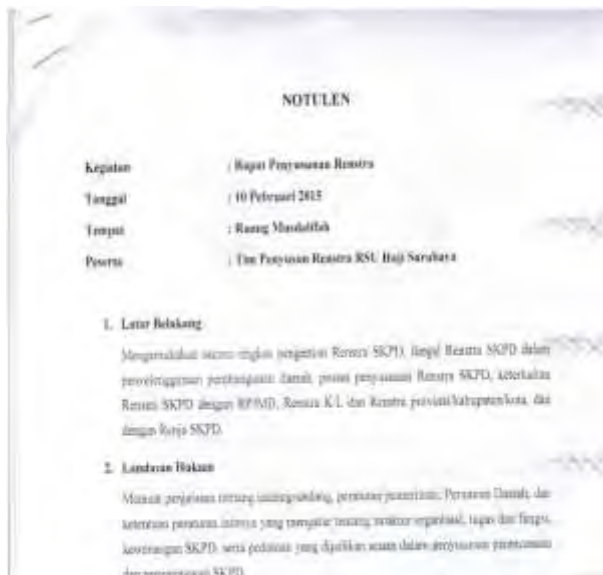
4

Bukti

Terdapat berbagai group pada whatsapp yang terdiri dari group Instalasi SIM, group PPE, group seluruh karyawan RSU Haji Surabaya, dan group kepala unit dan Instalasi (RS/1 dan MA/2)''.

Dokumen Notulensi Rapat dan Daftar Hadir.

Notulen



Daftar Hadir

NO	NAMA / NIP	NOHP	JABATAN	REKOR HADIR
1	Dr. Agus Purandjari, S.H., M.H.	0899040 140271 1 001	Direktur	
2	Wahono, Drs. MSc.	1400000 140000 1 001	Wakil Ketua dan Koordinator	
3	Dr. Jermendy Salsal, S.H., M.H.	1400000 140000 1 001	Wakil Ketua dan Koordinator	
4	Dr. Sri Lestari Anandari, S.H., M.H.	1400000 140000 1 001	Wakil Ketua dan Koordinator	
5	Dr. Yuli Sunardi, S.H., M.H.	1400000 140000 1 001	Wakil Ketua dan Koordinator	
6	Dr. Bambang Dharma, S.H., M.H.	1400000 140000 1 001	Wakil Ketua dan Koordinator	
7	Dr. Sri Supriyanti, S.H., M.H.	1400000 140000 1 001	Wakil Ketua dan Koordinator	
8	Dr. Dharma, S.H., M.H.	1400000 140000 1 001	Wakil Ketua dan Koordinator	
9	Dr. Sri Sunardi, S.H., M.H.	1400000 140000 1 001	Wakil Ketua dan Koordinator	
10	Dr. Sri Sunardi, S.H., M.H.	1400000 140000 1 001	Wakil Ketua dan Koordinator	
11	Dr. Sri Sunardi, S.H., M.H.	1400000 140000 1 001	Wakil Ketua dan Koordinator	
12	Dr. Sri Sunardi, S.H., M.H.	1400000 140000 1 001	Wakil Ketua dan Koordinator	
13	Dr. Sri Sunardi, S.H., M.H.	1400000 140000 1 001	Wakil Ketua dan Koordinator	
14	Dr. Sri Sunardi, S.H., M.H.	1400000 140000 1 001	Wakil Ketua dan Koordinator	
15	Dr. Sri Sunardi, S.H., M.H.	1400000 140000 1 001	Wakil Ketua dan Koordinator	
16	Dr. Sri Sunardi, S.H., M.H.	1400000 140000 1 001	Wakil Ketua dan Koordinator	
17	Dr. Sri Sunardi, S.H., M.H.	1400000 140000 1 001	Wakil Ketua dan Koordinator	
18	Dr. Sri Sunardi, S.H., M.H.	1400000 140000 1 001	Wakil Ketua dan Koordinator	
19	Dr. Sri Sunardi, S.H., M.H.	1400000 140000 1 001	Wakil Ketua dan Koordinator	
20	Dr. Sri Sunardi, S.H., M.H.	1400000 140000 1 001	Wakil Ketua dan Koordinator	
21	Dr. Sri Sunardi, S.H., M.H.	1400000 140000 1 001	Wakil Ketua dan Koordinator	
22	Dr. Sri Sunardi, S.H., M.H.	1400000 140000 1 001	Wakil Ketua dan Koordinator	
23	Dr. Sri Sunardi, S.H., M.H.	1400000 140000 1 001	Wakil Ketua dan Koordinator	
24	Dr. Sri Sunardi, S.H., M.H.	1400000 140000 1 001	Wakil Ketua dan Koordinator	
25	Dr. Sri Sunardi, S.H., M.H.	1400000 140000 1 001	Wakil Ketua dan Koordinator	
26	Dr. Sri Sunardi, S.H., M.H.	1400000 140000 1 001	Wakil Ketua dan Koordinator	
27	Dr. Sri Sunardi, S.H., M.H.	1400000 140000 1 001	Wakil Ketua dan Koordinator	
28	Dr. Sri Sunardi, S.H., M.H.	1400000 140000 1 001	Wakil Ketua dan Koordinator	
29	Dr. Sri Sunardi, S.H., M.H.	1400000 140000 1 001	Wakil Ketua dan Koordinator	
30	Dr. Sri Sunardi, S.H., M.H.	1400000 140000 1 001	Wakil Ketua dan Koordinator	

Sub Kriteria
<i>Protocol Rigidity</i>
Pertanyaan
Sebagai apakah mekanisme komunikasi fungsional TI dengan Fungsional bisnis ditinjau dari kemudahan akses dan keakraban ?
Status Kematangan
Dua arah, semi formal dan cukup fleksibel
Nilai
4
Bukti
Dokumen usulan belanja TI



RUMAH SAKIT UMUM HAJI SURABAYA
LABORATORIUM PATOLOGI ANATOMI
 Jl. Manyar Kertoadi Surabaya - Jawa Timur (031) 5924000
 Email : rsuhajisby1@yahoo.com

NOTA DINAS

Kepada	: Yth. Kepala Instalasi SIM RSU Haji Surabaya
Dari	: Kepala Instalasi Patologi Anatomi
Tanggal	: 24 April 2015
N u m e r	: 0445/07/034/2017.
Perihal	: Permohonan Kebutuhan Perangkat Komputer

Bismillahirrahmanirrahim
 Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh.

Menindaklanjuti Nota Dinas Nomor 445/012/01.7/2015 perihal permohonan kebutuhan perangkat komputer (Komputer - Printer) maka kami Instalasi Patologi Anatomi Rumah Sakit Haji Surabaya mengajukan ~~Permohonan~~ Permohonan ~~kebutuhan~~ kebutuhan ~~perangkat komputer~~ perangkat komputer mengingat semakin meningkatnya jumlah pasien dalam pelayanan dan komputer yang selama ini kita pakai sering rusak sehingga kami tidak dapat melayani pasien secara optimal.

Atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.
 Wassalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh.

Kepala Instalasi Patologi Anatomi
 Rumah Sakit Umum Haji Surabaya

Dr. Rochana, Sp.PA
 Nip. 19640223 199011 2 003

Tembusan
 - Arsip

Dokumen usulan pembuatan aplikasi

**RUMAH SAKIT UMUM HAJI SURABAYA
INSTALASI PUSAT STERILISASI DAN PENCUCIAN**

NOTA DINAS

Kepada	Yth. Ka. Instalasi SIM
Dari	Kepala Instalasi PSP
Tanggal	27 November 2014
Nomor	443 / W / 01 / N / 2014
Sifat	Perintah
Lampiran	(satu) lembar
Perihal	Perubahan Aplikasi Data Laporan On Line di Aplikasi Label Produk Steriliasi (Label Barcode)

Asas dan Uraian 443 / 443

Sebagai upaya peningkatan Mutu Pelayanan dan Akomodasi pelayanan yang berbasis IT berbasis yang berkaitan dengan pelayanan penyelesaian alat dan bahan (alat) untuk tindakan operasi di ruang UK maupun di ruang Jernang (Chillah) serta tindakan perawatan pasien yang memerlukan alat-alat steril di seluruh unit, maka perlu ditinjau adanya rancangan data yang akan Subsektor dengan hal tersebut, maka bersama ini akan mengajukan untuk pembuatan (pembuatan) Aplikasi Data Laporan On Line dan Pembuatan Aplikasi Label Produk Steriliasi (Label Barcode), sebagai haluan pertimbangan kami sampaikan Proposal.

Demiikian atas perhatian dan kerjasamanya kami sampaikan terimakasih.

Asas dan Uraian 443 / 443

Dokumen Form Form Perbaikan

PERBAIKAN HARDWARE, SOFTWARE, DAN JARINGAN

UNIT : PKM/PE POLI Lt-4	TGL LAPOR DARI UNIT : 27 Nov 14	JAM : 9.10
KERUBAKAN : CPU	TGL KEDATANGAN PELUGAS :	JAM :
TGL PENGEMBALAN :	TGL MULAI PERBAIKAN :	JAM :
TGL PENGEMBALAN :	TGL SELESAI PERBAIKAN :	JAM :

1. SOFTWARE

<input type="checkbox"/> Instalasi/Operating System (Ms Windows, Linux)	<input type="checkbox"/> Instalasi / Sharing Printer
<input type="checkbox"/> Instalasi Aplikasi (MS Office, Billing System)	<input checked="" type="checkbox"/> Lain - lain
<input type="checkbox"/> Instalasi Driver (Printer, Vga, Sound Card, dll)	
<input type="checkbox"/> Instalasi Antivirus (Scan dan Update)	
<input type="checkbox"/> Instalasi Aplikasi Tambahan (Corel, PhotoShop, Finger Print, dll)	
<input type="checkbox"/> Backup / Refresh Aplikasi Billing System	

IP Conflic

Dokumen Permintaan Data

FORM LAYANAN DATA
INSTALASI SISTEM INFORMASI MANAJEMEN
RUMAH SAKIT UNJUM HAJI SURABAYA

UNIT	TEL. PERMINTAAN DARI UNIT	JAM
	TEL. MULAI PENGOLAHAN	JAM
	TEL. SELESAI PENGOLAHAN	JAM

I. PERMINTAAN DATA DARI

EKSTERNAL

INSTANSI _____

PERGURUAN TINGGI _____

LAIN-LAIN _____

INTERNAL

II. KEPERLUAN





LAPORAN BULANAN






LAPORAN BULAN

TUGAS ADHOK

LAIN-LAIN

*“penggunaan form ini bukanlah kewajiban, karena jika terjadi kerusakan biasanya hanya telfon (MA/2)”.
 “biasanya juga kita memberikan usulan untuk pengembangan layanan dan dikomunikasikan melalui presentasi (MA/2)”*

Sub Kriteria
<i>Knowledge Sharing</i>
Pertanyaan
Sampai sejauh mana proses berbagi pengetahuan (<i>knowledge sharing</i>) antara TI dengan bisnis di RSU Haji Surabaya Surabaya (Pemahaman intelektual dan apresiasi pada masalah, tugas, peran, tujuan, prioritas, arah)?
Status Kematangan
Sudah formal dan melibatkan tingkat unit fungsional dan tingkat perusahaan
Nilai
4
Bukti
<p>Dokumen Manual Book Penggunaan Aplikasi</p> <p>MANUAL BOOK APLIKASI REKAM MEDIS</p> <p>A. Menjalankan APLIKASI REKAM MEDIS</p> <p>Disini langkah-langkah yang harus dilakukan untuk menjalankan aplikasi Rekam Medis.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Double klik icon Rekam Medis pada desktop setelah pada Gambar A.1 atau di folder My Computer -- di --> HSE 168.8.13 (27) sesuai pada Gambar A.2   <p>2. Login aplikasi Rekam Medis seperti pada Gambar A.3</p> <p>Masukkan username dan password pada form Nama User dan Password, dan klik Rekam Medis pada pilihan Home, kemudian klik tombol Login.</p>  

Daftar Absensi yang mengikuti Roadshow				
Nomor : 440 / 25 / 01 / 1997				
Tanggal :				
NO	TANGGAL	UNIT KERJA	NAMA TERANG	TANDA TANGAN
1	29/01/2015	Raniryun Lantai 2	Hamidah	
2	29/01/2015	Raniryun Lantai 3	Pusi Anjuti	
3	29/01/2015	Raniryun Lantai 4	M. Rizki	
4	29/01/2015	Marwah Lantai 4	Dewi Magy Hinda	
5		Marwah Lantai 4	Ika Aprilia P.	
6				

Sub Kriteria
<i>Liaison(s) effectiveness</i>
Pertanyaan
Seberapa efektifitas keberadaan, peran penghubung (<i>liaisons</i>) dalam menjembatani komunikasi antara unit TI dengan Bisnis RSU Haji Surabaya Surabaya?
Status Kematangan
<i>Liaisons(s) effectiveness</i> dinyatakan biasanya menggunakan penghubung (<i>Liaisons</i>) untuk transfer pengetahuan TI kepada bisnis dan pengetahuan bisnis kepada TI. Tidak memfasilitasi untuk membangun komunikasi yang mengarahkan pada hubungan relasi bisnis dan TI yang lebih baik
Nilai
2
Bukti
“Ada yaitu kepala Instalasi SIM atau sekretaris Instalasi SIM. Hubungannya yaitu memberikan informasi yang ada dari unit-unit lain. Tetapi tidak dipungkiri bahwa staff juga yang langsung ke unit bisnis, karena programmer ingin

mengetahui kebutuhan lebih lanjut aplikasi yang ingin dibuat (MA/2)”

Kriteria Competence & Value Measurement

Sub Kriteria
IT Metrics
Pertanyaan
Pernyataan berikut berkaitan dengan metric dan proses yang digunakan RSUD Haji Surabaya dalam mengukur kontribusi TI untuk bisnis ?
Status Kematangan
Metrik dan proses yang digunakan untuk mengukur manfaat dan kontribusi TI terhadap bisnis hanya sebatas faktor teknis (Contoh : <i>system availability ,response time</i>)
Nilai
1
Bukti
Dokumen Sasaran Mutu Instalasi SIM

LAMPIRAN I
 RENCANA KEGIATAN DIREKTOR RUMAH SAKIT UMUM BAJUSURABAYA
 NOMOR : 487 / 218 / 2009 / 2009
 TENTANG
 PENETAPAN SASARAN MELUAI INSTALASI SISTEM INFORMASI MANAJEMEN
 RUMAH SAKIT UMUM BAJUSURABAYA

SASARAN	INDIKATOR	TARGET	KEGIATAN	P.J	PROSES PENGISIAN	REVISI PENGISIAN	ESTIMASI
DM	Indikator disiplin kerja	90 %	Meningkatkan disiplin kerja karyawan pegawai	Ka. Inst. DM	Salip Salin	1. Pegawai yg tidak disiplin 2. Sanksi di berikan	Rapat bulanan pd bulan 07.09 - 05.10 x 100 %
IDNIS ETERNAL	Terjalinnya Komando agar berfungsi dengan baik	100%	Review report time	Ka. Inst. DM	Salip Salin	1. Anal. Komputer yg dipasang < 15 menit 2. Komputer yg dipaparkan hasil	Rapat Tim : Waktu dan Tgl. Sesi setiap minggu dengan bentuk monitoring dan evaluasi
	Terjalinnya koordinasi data dalam aplikasi DM	100%	Review report time	Ka. Inst. DM	Salip Salin	1. Diinstal aplikasi yg dipasang < 15 menit 2. Sesi yg dipaparkan hasilnya	Ada beberapa bentuk : 1. Perilaku komputer 2. Waktu dan Tgl. Sesi 3. Software aplikasi (Bentuk) 4. Software Operasional sistem (Bentuk)

SASARAN	INDIKATOR	TARGET	KEGIATAN	P.J	PROSES PENGISIAN	REVISI PENGISIAN	ESTIMASI
Terjalinnya Software agar berfungsi dengan baik	1. Software Aplikasi (Billing) : 15. Nama 2. Software Operasional System (OS) : 15. Nama	1. Kecepatan waktu pemasangan : - 500 % 2. Kecepatan waktu pemasangan : - 200 %	1. Monitor Kecepatan Time 2. Monitor Kecepatan Time	DMIS	Salip Salin	1. Perilaku Software yg dipasang < 15 menit 2. Software yg dipaparkan hasil	x 100 %

LITENSIKAN DI SURABAYA

PADA TANGGAL : AGUSTUS 2009

DIREKTOR RUMAH SAKIT UMUM BAJUSURABAYA

Dr. SUKAMTA SpGO
 Paralel Td. I
 HP. 082/211 98807 / 181

Dasar Data:

1. Meningkatkan Peningkatan Komputer Client
2. Meningkatkan Waktu Kecepatan Komputer Client dan Administrasi
3. Meningkatkan Peningkatan Jaringan
4. Meningkatkan Kecepatan Instalasi dan Dukungan teknis client
5. Meningkatkan Kecepatan dan Keandalan Software (Aplikasi & OS)

Sub Kriteria
<i>Business Metrics</i>
Pertanyaan
Sejauh mana aktivitas pengukuran kontribusi terhadap bisnis yang dilakukan di RSUD Haji Surabaya Surabaya
Status Kematangan
Pengukuran kinerja bisnis didasarkan pada kontribusi yang diberikan kepada konsumen. Ada proses umpan-balik untuk mengevaluasi hasil pengukuran dan melakukan penilaian kontribusi terhadap seluruh area fungsional
Nilai
4
Bukti
<p>Dokumen Matriks Renstra RSUD Haji Surabaya</p> <p style="text-align: center;">MATRIK RENSTRA RSUD HAJI SURABAYA TAHUN 2009 - 2014</p> <p>Tujuan 1 : Mewujudkan pelayanan kesehatan pendidikan dan penelitian yang berkualitas</p> <p>Indikator Kinerja :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 BOR 2 ALOS 3 BTO 4 TOI 5 NDR 6 GDR 7 IKM 8 Persentase kelulusan Dokter Muda tepat waktu 9 Rata-rata jam pelatihan karyawan per tahun <p>Tujuan 2 : Mewujudkan sarana dan prasarana sesuai standar RS Kelas B Pendidikan</p> <p>Indikator Kinerja :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Persentase pemerataan alat medis sesuai dengan standar RS Kelas B Pendidikan 2 Persentase pemerataan kebutuhan bahan/obat pasien RS <p>Tujuan 3 : Mewujudkan kenyamanan rumah sakit</p> <p>Indikator Kinerja :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Cost Recovery Rate 2 Tingkat Kemandirian Keuangan Rumah Sakit

Dokumen Hasil Review

INDUK OPERASIONAL & FOMASAL PENCAPAIAN	TAKSI		TARGET TANGGAH										STRATEGI PEMBAKANG		SUN DOK PES
	TANGGAL	TANGGAL	2011		2012		2013		2014		2015		KEMERDEKAAN	PENGEMBANGAN	
			1	2	1	2	1	2	1	2					
IT (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8) (9) (10) (11) (12) (13) (14) (15) (16) (17) (18) (19) (20) (21) (22) (23) (24) (25) (26) (27) (28) (29) (30) (31) (32) (33) (34) (35) (36) (37) (38) (39) (40) (41) (42) (43) (44) (45) (46) (47) (48) (49) (50) (51) (52) (53) (54) (55) (56) (57) (58) (59) (60) (61) (62) (63) (64) (65) (66) (67) (68) (69) (70) (71) (72) (73) (74) (75) (76) (77) (78) (79) (80) (81) (82) (83) (84) (85) (86) (87) (88) (89) (90) (91) (92) (93) (94) (95) (96) (97) (98) (99) (100)	78	80	83,81	80,5	84,06	81	82,59	82	84,85	79					
IT (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8) (9) (10) (11) (12) (13) (14) (15) (16) (17) (18) (19) (20) (21) (22) (23) (24) (25) (26) (27) (28) (29) (30) (31) (32) (33) (34) (35) (36) (37) (38) (39) (40) (41) (42) (43) (44) (45) (46) (47) (48) (49) (50) (51) (52) (53) (54) (55) (56) (57) (58) (59) (60) (61) (62) (63) (64) (65) (66) (67) (68) (69) (70) (71) (72) (73) (74) (75) (76) (77) (78) (79) (80) (81) (82) (83) (84) (85) (86) (87) (88) (89) (90) (91) (92) (93) (94) (95) (96) (97) (98) (99) (100)	5	5,5	5,2	5,5	5,2	5,5	4,34	5,5	4,8	1					
IT (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8) (9) (10) (11) (12) (13) (14) (15) (16) (17) (18) (19) (20) (21) (22) (23) (24) (25) (26) (27) (28) (29) (30) (31) (32) (33) (34) (35) (36) (37) (38) (39) (40) (41) (42) (43) (44) (45) (46) (47) (48) (49) (50) (51) (52) (53) (54) (55) (56) (57) (58) (59) (60) (61) (62) (63) (64) (65) (66) (67) (68) (69) (70) (71) (72) (73) (74) (75) (76) (77) (78) (79) (80) (81) (82) (83) (84) (85) (86) (87) (88) (89) (90) (91) (92) (93) (94) (95) (96) (97) (98) (99) (100)	58	54	63,4	54	45	56	65,68	48	57,2	48					
IT (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8) (9) (10) (11) (12) (13) (14) (15) (16) (17) (18) (19) (20) (21) (22) (23) (24) (25) (26) (27) (28) (29) (30) (31) (32) (33) (34) (35) (36) (37) (38) (39) (40) (41) (42) (43) (44) (45) (46) (47) (48) (49) (50) (51) (52) (53) (54) (55) (56) (57) (58) (59) (60) (61) (62) (63) (64) (65) (66) (67) (68) (69) (70) (71) (72) (73) (74) (75) (76) (77) (78) (79) (80) (81) (82) (83) (84) (85) (86) (87) (88) (89) (90) (91) (92) (93) (94) (95) (96) (97) (98) (99) (100)	1,3	1,28	0,96	0,28	2,73	1,3	2,57	1,5	2,26	3,5					
IT (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8) (9) (10) (11) (12) (13) (14) (15) (16) (17) (18) (19) (20) (21) (22) (23) (24) (25) (26) (27) (28) (29) (30) (31) (32) (33) (34) (35) (36) (37) (38) (39) (40) (41) (42) (43) (44) (45) (46) (47) (48) (49) (50) (51) (52) (53) (54) (55) (56) (57) (58) (59) (60) (61) (62) (63) (64) (65) (66) (67) (68) (69) (70) (71) (72) (73) (74) (75) (76) (77) (78) (79) (80) (81) (82) (83) (84) (85) (86) (87) (88) (89) (90) (91) (92) (93) (94) (95) (96) (97) (98) (99) (100)	25	25	22,5	25	26	25	19,4	25	17,8	25					

Sub Kriteria

Balanced Metrics

Pertanyaan

Sejauh mana pengukuran kontribusi TI terhadap bisnis telah terintegrasi atau terkait dengan pengukuran kontribusi bisnis?

Status Kematangan

Pengukuran nilai untuk TI dan bisnis tidak terhubung. Tidak ada proses *feedback* dalam rangka evaluasi terhadap hasil pengukuran

Nilai

2

Bukti

Dokumen *IT Metrics* dan *Business Metrics* yang telah dijelaskan pada Sub Kriteria *IT Metrics* dan *Business Metrics*

“memang antara *Business Metrics* dan *IT Metrics* masih belum terhubung, karena pembuatan matriks tersebut diserahkan pada unit masing-masing (RA/2)”

Sub Kriteria
<i>Service Level Agreement (SLA)</i>
Pertanyaan
Sejauh mana penggunaan SLA (Service Level Managment) pada RSUD Haji Surabaya Surabaya yang berfungsi sebagai kesepakatan tingkat kualitas layanan minimum antara penyedia layanan dengan pengguna layanan antara bisnis dengan TI?
Status Kematangan
Terdapat SLA yang baik secara orientasi teknis (<i>respon time</i>, lama komputer mengalami <i>downtime</i>) antara TI dan fungsional organisasi
Nilai
2
Bukti
Dokumen <i>IT Metrics</i> yang telah dijelaskan pada sub kriteria <i>IT Metrics</i>

Sub Kriteria
<i>Benchmarking</i>
Pertanyaan
Sejauh mana praktis benchmarking yang dilakukan oleh RSUD Haji Surabaya Surabaya untuk melakukan pengukuran nilai- manfaat? Infomal seperti wawancara, pencarian literature, kunjungan ke rumah sakit lain. Formal seperti pengumpulan data dan analisis, pendefinisian best practice?
Status Kematangan
<i>Benchmarking</i> sudah dilakukan secara formal dan rutin. Biasanya ada tindak lanjut terhadap hasil <i>Benchmarking</i>
Nilai

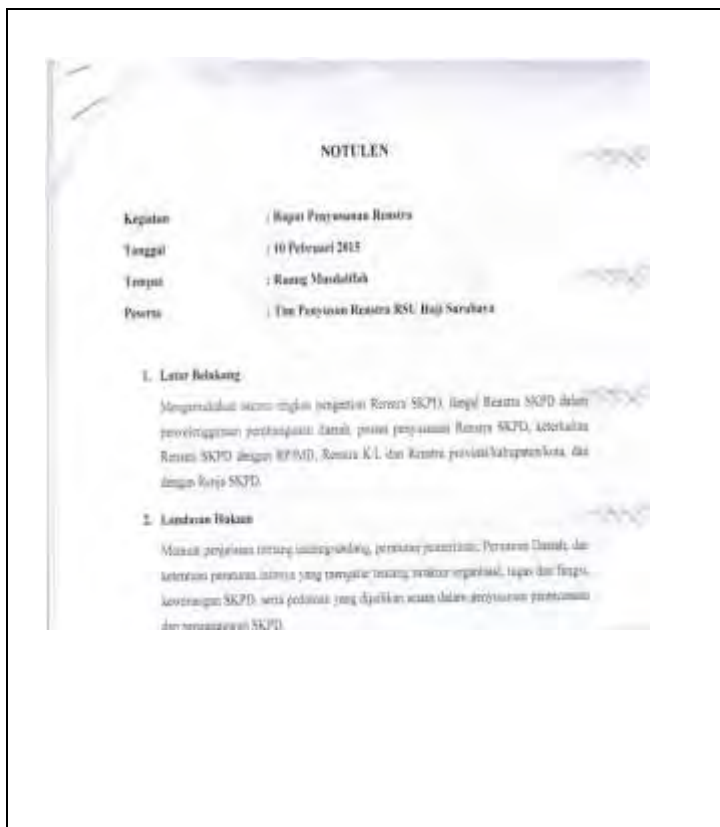
3
Bukti
<i>benchmarking dilakukan secara rutin setahun sekali dan ketika terjadi perubahan yang ada di rumah sakit. Sebagai contoh terdapat alat kesehatan baru, sehingga dibutuhkan benchmarking kepada rumah sakit yang telah menerapkan alat serupa. Namun, tidak selalu hasil benchmarking diimplementasikan, yang diterapkan yang sesuai dengan kondisi rumah sakit (SR/1) ”.</i>
<i>“penerapan modul laboratorium merupakan hasil benchmarking dari RS Saiful Anwar Malang (MA/1) ”</i>

Sub Kriteria
<i>Formal Assessment / Reviews</i>
Pertanyaan
Sejauh mana aktivitas penilaian dan evaluasi terhadap investasi TI dilakukan di RSUD Haji Surabaya Surabaya?
Status Kematangan
Tidak ada proses penilaian dan evaluasi formal yang dilakukan
Nilai
1
Bukti
<i>“tidak pernah dilakukan evaluasi terhadap investasi TI. Pernah dilakukan penilaian dan evaluasi terhadap investasi TI yang dilakukan mahasiswa dalam penelitian tugas akhir (MA/1) ”</i>

Sub Kriteria	
<i>Continuous Improvement</i>	
Pertanyaan	
Sejauh mana aktivitas dalam rangka <i>continuous improvement</i> (Contoh: Perputarann kualitas, Evaluasi Kualitas) dan efektivitas dalam mengukur di RSUD Haji Surabaya Surabaya?	
Status Kematangan	
Sudah ada beberapa aktivitas <i>Continuous improvement</i> , tetapi belum ada pengukuran terhadap efektivitasnya	
Nilai	
2	
Bukti	
Dokumen Hasil Pencapaian Sasaran Mutu Instalasi SIM	
<p>The screenshot shows a dashboard titled 'SOLUSI PENGELOMPOKAN SASARAN MUTU'. It lists several quality indicators (KPIs) for the SIM department. The indicators are grouped into three categories: Efisiensi (Efficiency), Efektivitas (Effectiveness), and Kepuasan (Satisfaction). Each indicator has a target value and a current value. The status of each indicator is marked as 'Tidak Tercapai' (Not Achieved) or 'Tercapai' (Achieved). The dashboard also includes a section for 'Tindakan' (Action) and 'Tindakan' (Action) for each indicator.</p>	

Kriteria Governace

Sub Kriteria
<i>Business Strategic Planning</i>
Pertanyaan
Sejauh mana perencanaan strategi bisnis melibatkan partisipasi TI di RSUD Haji Surabaya?
Status Kematangan
Perencanaan strategi bisnis telah dibuat di tingkat unit fungsional dengan sedikit terlibatnya partisipasi TI
Nilai
2
Bukti
Notulensi dan daftar kehadiran rapat renstra RSUD Haji Surabaya
Notulen



Daftar Hadir

NO	NAMA / NIP	AMN	JABATAN	KEHADIRAN
1	Dr. H. Haniyul Tanjung, MHA	19550504 1987021 2 001	Direktur	
2	Dr. Haniyul Tanjung, MHA	19550504 1987021 2 001	Wakil Ketua BPPK Haniyul	
3	Dr. Haniyul Tanjung, MHA	19550504 1987021 2 001	Wakil Ketua BPPK Haniyul	
4	Dr. Haniyul Tanjung, MHA	19550504 1987021 2 001	Wakil Ketua BPPK Haniyul	
5	Dr. Haniyul Tanjung, MHA	19550504 1987021 2 001	Wakil Ketua BPPK Haniyul	
6	Dr. Haniyul Tanjung, MHA	19550504 1987021 2 001	Wakil Ketua BPPK Haniyul	
7	Dr. Haniyul Tanjung, MHA	19550504 1987021 2 001	Wakil Ketua BPPK Haniyul	
8	Dr. Haniyul Tanjung, MHA	19550504 1987021 2 001	Wakil Ketua BPPK Haniyul	
9	Dr. Haniyul Tanjung, MHA	19550504 1987021 2 001	Wakil Ketua BPPK Haniyul	
10	Dr. Haniyul Tanjung, MHA	19550504 1987021 2 001	Wakil Ketua BPPK Haniyul	
11	Dr. Haniyul Tanjung, MHA	19550504 1987021 2 001	Wakil Ketua BPPK Haniyul	
12	Dr. Haniyul Tanjung, MHA	19550504 1987021 2 001	Wakil Ketua BPPK Haniyul	
13	Dr. Haniyul Tanjung, MHA	19550504 1987021 2 001	Wakil Ketua BPPK Haniyul	
14	Dr. Haniyul Tanjung, MHA	19550504 1987021 2 001	Wakil Ketua BPPK Haniyul	
15	Dr. Haniyul Tanjung, MHA	19550504 1987021 2 001	Wakil Ketua BPPK Haniyul	
16	Dr. Haniyul Tanjung, MHA	19550504 1987021 2 001	Wakil Ketua BPPK Haniyul	
17	Dr. Haniyul Tanjung, MHA	19550504 1987021 2 001	Wakil Ketua BPPK Haniyul	
18	Dr. Haniyul Tanjung, MHA	19550504 1987021 2 001	Wakil Ketua BPPK Haniyul	
19	Dr. Haniyul Tanjung, MHA	19550504 1987021 2 001	Wakil Ketua BPPK Haniyul	
20	Dr. Haniyul Tanjung, MHA	19550504 1987021 2 001	Wakil Ketua BPPK Haniyul	
21	Dr. Haniyul Tanjung, MHA	19550504 1987021 2 001	Wakil Ketua BPPK Haniyul	
22	Dr. Haniyul Tanjung, MHA	19550504 1987021 2 001	Wakil Ketua BPPK Haniyul	
23	Dr. Haniyul Tanjung, MHA	19550504 1987021 2 001	Wakil Ketua BPPK Haniyul	
24	Dr. Haniyul Tanjung, MHA	19550504 1987021 2 001	Wakil Ketua BPPK Haniyul	
25	Dr. Haniyul Tanjung, MHA	19550504 1987021 2 001	Wakil Ketua BPPK Haniyul	
26	Dr. Haniyul Tanjung, MHA	19550504 1987021 2 001	Wakil Ketua BPPK Haniyul	
27	Dr. Haniyul Tanjung, MHA	19550504 1987021 2 001	Wakil Ketua BPPK Haniyul	
28	Dr. Haniyul Tanjung, MHA	19550504 1987021 2 001	Wakil Ketua BPPK Haniyul	
29	Dr. Haniyul Tanjung, MHA	19550504 1987021 2 001	Wakil Ketua BPPK Haniyul	
30	Dr. Haniyul Tanjung, MHA	19550504 1987021 2 001	Wakil Ketua BPPK Haniyul	

Sistem yang dibuat di RSUD Haji Surabaya berdasarkan kebutuhan bisnis, dan usulan sistem merupakan kebutuhan unit yang di usulkan kepada Instalasi SIM (MA/I)”.

Sub Kriteria
IT Strategic Planing
Pertanyaan
Sejauh mana perencanaan strategi TI melibatkan partisipasi bisnis di RSUD Haji Surabaya?
Status Kematangan
Perencanaan strategi TI telah dibuat di tingkat unit fungsional TI dengan sedikit terlibatnya partisipasi unit bisnis

Nilai

2

Bukti

Dokumen perencanaan pengembangan Instalasi SIM lima tahun kedepan dan dokumen

Perencanaan Pengembangan Sistem Informasi

Nama	Kategori	Volume	Tahun	Tipe					Tipe	No	Keterangan
				2015	2016	2017	2018	2019			
Unit Perencanaan	Unit Perencanaan	1	2015								
Unit Perencanaan	Unit Perencanaan	1	2016								
Unit Perencanaan	Unit Perencanaan	1	2017								
Unit Perencanaan	Unit Perencanaan	1	2018								
Unit Perencanaan	Unit Perencanaan	1	2019								
Unit Perencanaan	Unit Perencanaan	1	2020								
Unit Perencanaan	Unit Perencanaan	1	2021								
Unit Perencanaan	Unit Perencanaan	1	2022								
Unit Perencanaan	Unit Perencanaan	1	2023								
Unit Perencanaan	Unit Perencanaan	1	2024								
Unit Perencanaan	Unit Perencanaan	1	2025								
Unit Perencanaan	Unit Perencanaan	1	2026								
Unit Perencanaan	Unit Perencanaan	1	2027								
Unit Perencanaan	Unit Perencanaan	1	2028								
Unit Perencanaan	Unit Perencanaan	1	2029								
Unit Perencanaan	Unit Perencanaan	1	2030								

Disusun dan Diteliti
 Kepala Instalasi SIM
 Kepala Instalasi SIM

“Perencanaan yang dibuat oleh Instalasi SIM berdasarkan kebutuhan masing-masing unit (MA)”

Sub Kriteria
<i>Organizational Structure</i>
Pertanyaan
Bagaimana model dari struktur organisasi terhadap fungsi TI atau divisi TI?
Status Kematangan
Sentralisasi atau desentralisasi
Nilai
1
Bukti
Dokumen Struktur Organisasi RSUD Haji Surabaya.
<p>The organizational chart for RSUD Haji Surabaya is a hierarchical structure. At the top is the Direktur (Director). Below the Director are three main branches: Manajemen Strategis (Strategic Management), Manajemen Operasional (Operational Management), and Manajemen Keperawatan (Nursing Management). Under Manajemen Strategis are Manajemen Keuangan (Financial Management) and Manajemen Hukum (Legal Management). Under Manajemen Operasional are Manajemen Fasilitas (Facility Management), Manajemen Logistik (Logistics Management), Manajemen Keperawatan (Nursing Management), Manajemen Medik (Medical Management), and Manajemen Rehabilitasi (Rehabilitation Management). Under Manajemen Keperawatan are Manajemen Keperawatan (Nursing Management), Manajemen Keperawatan (Nursing Management), and Manajemen Keperawatan (Nursing Management). Each of these branches further divides into specific departments and units, such as Manajemen Keuangan (Financial Management), Manajemen Hukum (Legal Management), Manajemen Fasilitas (Facility Management), Manajemen Logistik (Logistics Management), Manajemen Keperawatan (Nursing Management), Manajemen Medik (Medical Management), and Manajemen Rehabilitasi (Rehabilitation Management).</p>

Sub Kriteria
<i>Reporting</i>
Pertanyaan
Bagaimana mekanisme pelaporan pada RSU Haji Surabaya?
Status Kematangan
CIO melaporkan ke CFO secara ad-hoc
Nilai
1
Bukti
Dokumen Struktur Organisasi RSU Haji Surabaya

Sub Kriteria
<i>Budgetary Control</i>
Pertanyaan
Bagaimana bisnis melihat TI terkait dengan aktivitas pengendalian anggaran TI di RSU Haji Surabaya Surabaya?
Status Kematangan
Cost center, dimana beberapa inisiatif proyek TI sudah dipandang sebagai bentuk investasi
Nilai
3
Bukti
Dokumen rencana pengembangan sistem Instalasi SIM selama lima tahun kedepan

Rincian Kegiatan dan Biaya

Kode	Kategori	Nama	Jenis	Detail					Temp	Ruj	Keterangan
				001	002	003	004	005			
001	001	001	001								
002	002	002	002								
003	003	003	003								
004	004	004	004								
005	005	005	005								
006	006	006	006								
007	007	007	007								
008	008	008	008								
009	009	009	009								
010	010	010	010								
011	011	011	011								
012	012	012	012								
013	013	013	013								
014	014	014	014								
015	015	015	015								
016	016	016	016								
017	017	017	017								
018	018	018	018								
019	019	019	019								
020	020	020	020								
021	021	021	021								
022	022	022	022								
023	023	023	023								
024	024	024	024								
025	025	025	025								
026	026	026	026								
027	027	027	027								
028	028	028	028								
029	029	029	029								
030	030	030	030								

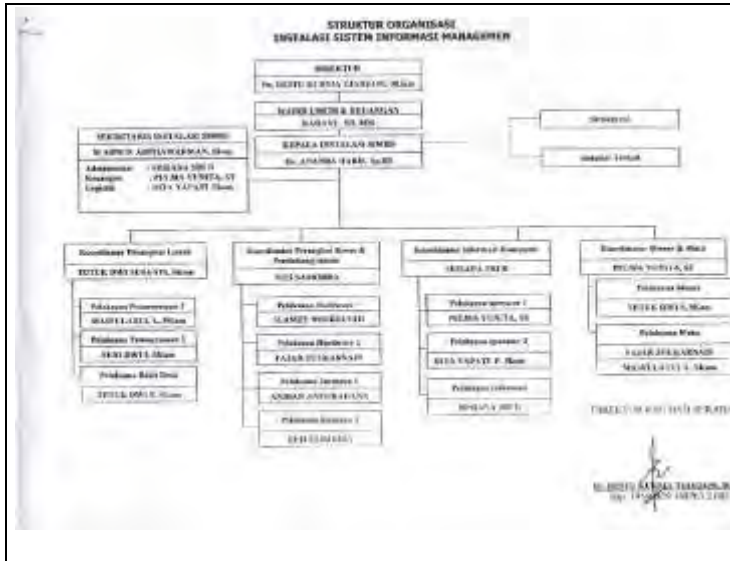
(Pembina/ Kepala RSU)
 (Wakil Kepala RSU)
 (Ketua Komite Etik Penelitian)

A. Hatta Sidiq, S.Pd.
 NIP. 197305121993031005

“E-resep digunakan untuk meningkatkan pendapatan agar pasien membeli obat di RSU Haji. Briging BPJS dapat mengatur pendapatan dari pasien BPJS (RS/2)”.

Sub Kriteria
<i>IT Investment Management</i>
Pertanyaan
Apa yang menjadi landasan bagi bisnis dalam menentukan keputusan investasi TI di RSUD Haji Surabaya Surabaya?
Status Kematangan
Meningkatkan produktivitas dan efisiensi sebagai fokus
Nilai
2
Bukti
<i>“Investasi teknologi informasi digunakan untuk membantu dan meningkatkan kinerja rumah sakit serta mengurangi pembocoran pendapatan (MA & RS)”.</i>

Sub Kriteria
<i>Steering Committee</i>
Pertanyaan
Pernyataan berikut ini yang berkaitan dengan keberadaan peran <u>komite pengarah TI</u> (<i>IT steering committee</i>) yang melibatkan partisipasi dari manajemen TI level senior dan manajemen bisnis di RSUD Haji Surabaya?
Status Kematangan
Tidak ada komite pengarah yang bersifat formal dan reguler
Nilai
1
Bukti
Struktur Organisasi Instalasi SIM.



Sub Kriteria

Prioritization Process

Pertanyaan

Bagaimana proses menentukan prioritas terhadap proyek TI di RSUD Haji Surabaya Surabaya?

Status Kematangan

Proses prioritisasi proyek TI dibuat secara reaktif berdasarkan kebutuhan bisnis atau TI

Nilai

1

Bukti

Dokumen rencana pengembangan Instalasi SIM selama lima tahun.

The image shows a Gantt chart titled "Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) - 2014-2017". The chart displays project schedules across four years (2014, 2015, 2016, 2017) and four quarters (Q1, Q2, Q3, Q4). The projects listed include:

- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2014 Q1 to 2015 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2015 Q1 to 2016 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2016 Q1 to 2017 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2017 Q1 to 2018 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2018 Q1 to 2019 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2019 Q1 to 2020 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2020 Q1 to 2021 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2021 Q1 to 2022 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2022 Q1 to 2023 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2023 Q1 to 2024 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2024 Q1 to 2025 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2025 Q1 to 2026 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2026 Q1 to 2027 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2027 Q1 to 2028 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2028 Q1 to 2029 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2029 Q1 to 2030 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2030 Q1 to 2031 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2031 Q1 to 2032 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2032 Q1 to 2033 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2033 Q1 to 2034 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2034 Q1 to 2035 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2035 Q1 to 2036 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2036 Q1 to 2037 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2037 Q1 to 2038 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2038 Q1 to 2039 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2039 Q1 to 2040 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2040 Q1 to 2041 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2041 Q1 to 2042 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2042 Q1 to 2043 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2043 Q1 to 2044 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2044 Q1 to 2045 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2045 Q1 to 2046 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2046 Q1 to 2047 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2047 Q1 to 2048 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2048 Q1 to 2049 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2049 Q1 to 2050 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2050 Q1 to 2051 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2051 Q1 to 2052 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2052 Q1 to 2053 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2053 Q1 to 2054 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2054 Q1 to 2055 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2055 Q1 to 2056 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2056 Q1 to 2057 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2057 Q1 to 2058 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2058 Q1 to 2059 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2059 Q1 to 2060 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2060 Q1 to 2061 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2061 Q1 to 2062 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2062 Q1 to 2063 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2063 Q1 to 2064 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2064 Q1 to 2065 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2065 Q1 to 2066 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2066 Q1 to 2067 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2067 Q1 to 2068 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2068 Q1 to 2069 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2069 Q1 to 2070 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2070 Q1 to 2071 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2071 Q1 to 2072 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2072 Q1 to 2073 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2073 Q1 to 2074 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2074 Q1 to 2075 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2075 Q1 to 2076 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2076 Q1 to 2077 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2077 Q1 to 2078 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2078 Q1 to 2079 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2079 Q1 to 2080 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2080 Q1 to 2081 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2081 Q1 to 2082 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2082 Q1 to 2083 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2083 Q1 to 2084 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2084 Q1 to 2085 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2085 Q1 to 2086 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2086 Q1 to 2087 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2087 Q1 to 2088 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2088 Q1 to 2089 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2089 Q1 to 2090 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2090 Q1 to 2091 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2091 Q1 to 2092 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2092 Q1 to 2093 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2093 Q1 to 2094 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2094 Q1 to 2095 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2095 Q1 to 2096 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2096 Q1 to 2097 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2097 Q1 to 2098 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2098 Q1 to 2099 Q4
- Proyek Pengembangan Sistem Informasi (SI) - 2099 Q1 to 2100 Q4

“ketika direksi membutuhkan aplikasi, maka prioritas yang telah direncanakan Instalasi SIM harus ditunda terlebih dahulu. Pengembangan proyek dan prioritasasi ditentukan oleh Instalasi SIM (MA)”.

Kriteria : *Partnership*

Sub Kriteria
<i>Business Perception of IT Value</i>
Pertanyaan
Seperti apakah pandangan bisnis terhadap nilai TI RSU Haji Surabaya Surabaya ?
Status Kematangan
Sebagai pendukung bisnis untuk aktivitas bisnis kedepan
Nilai
3
Bukti

“Teknologi informasi merupakan pendukung utama pada bisnis rumah sakit, secara sederhana RSUD Haji Surabaya memiliki lebih dari 1000 karyawan, tanpa TI proses penggajian akan semakin lama (RS/3)”

“Terdapat tiga unsur yang harus diperhatikan dalam pengelolaan rumah sakit yaitu SDM yang berkualitas, manajemen yang baik, dan teknologi yang canggih (RS/3)”

Sub Kriteria
<i>Role of IT in Strategic Business Planning</i>
Pertanyaan
Sejauh mana TI diberikan peran dalam perencanaan strategi bisnis di RSUD Haji Surabaya Surabaya?
Status Kematangan
TI sebagai pendukung proses bisnis
Nilai
2
Bukti
Daftar kehadiran dalam rapat renstra (rencana strategis) RSUD Haji Surabaya

Formulir Angket				Revisi 2016 - Berjangkakan MAREK	
NO	NAMA / NIP	NIK	JABATAN	TANDA TANGAN	
1	Dr. Hedi Hilda Tanjung, SPM	1989054 198707 1 022	Docent		
2	Nasrudin, M. MSc	1983020 198403 1 010	Head of Curriculum Development		
3	Dr. Haniwati Diani, MPM	1973447 198112 1 001	Head of Research and Development		
4	Drg. Sri Agustina Anindita, MNS	198709 1 0 198203 2 030	Head of Nursing Education		
5	Dr. Pula Sutawidhi, MNS	19830734 198401 1 010	Head of Nursing Education		
6	Dr. Endang Triandani, MNS	19810912 198403 2 006	Head of Nursing Education		
7	Dr. H. Djeffri Hedy C. MSc	19800219 198004 2 002	Head of English		
8	Dr. Darmawan Sit, MS	1986003 197701 0 009	Head of English		
9	Drg. Sri Hastawati, MNS	1982032 198401 2 010	Head of English		
10	Drs. Kurnyati, S.Kes, Ns, M. Ed	19881103 198004 2 000	Head of Nutrition		
11	Indah Susanti, MSc, SPM	1982010 198102 1 001	Head of English		
12	Dr. End. Dwi Aryan, MNS	19840308 198412 0 001	Head of Nutrition		
13	Drg. Nafiah Saibanyoni, MNS	1970403 200003 0 049	Head of Nutrition		
14	Dr. Endang Marnawati, MEd, SPM	19800306 198403 2 010	Head of Nutrition		
15	Dr. Endang Triandani, MNS	19830712 198203 2 000	Head of Nutrition		
16	Dr. Sri Triandani, MNS	198204 01 198003 2 009	Head of Nutrition		
17	Dr. Endang Hastuti, SPM	19840308 198102 1 000	Head of Nutrition		
18	Dr. Endang Widiyanti, SPM	19830314 198101 1 001	Head of Nutrition		
19	Dr. Endang Hastuti, SPM	19860207 198401 1 000	Head of Nutrition		
20	Dr. Endang Hastuti, SPM	19830212 198004 1 001	Head of Nutrition		
21	Dr. Endang Hastuti, SPM	19830209 198201 001	Head of Nutrition		
22	Dr. Endang Hastuti, SPM	19830209 198201 006	Head of Nutrition		
23	Dr. Endang Hastuti, SPM	19830209 198201 022	Head of Nutrition		
24	Dr. Endang Hastuti, SPM	19830209 198201 008	Head of Nutrition		
25	Dr. Endang Hastuti, SPM	19830209 198201 001	Head of Nutrition		
26	Dr. Endang Hastuti, SPM	19830209 198201 001	Head of Nutrition		
27	Dr. Endang Hastuti, SPM	19830209 198201 001	Head of Nutrition		
28	Dr. Endang Hastuti, SPM	19830209 198201 001	Head of Nutrition		
29	Dr. Endang Hastuti, SPM	19830209 198201 001	Head of Nutrition		
30	Dr. Endang Hastuti, SPM	19830209 198201 001	Head of Nutrition		
31	Dr. Endang Hastuti, SPM	19830209 198201 001	Head of Nutrition		
32	Dr. Endang Hastuti, SPM	19830209 198201 001	Head of Nutrition		
33	Dr. Endang Hastuti, SPM	19830209 198201 001	Head of Nutrition		
34	Dr. Endang Hastuti, SPM	19830209 198201 001	Head of Nutrition		
35	Dr. Endang Hastuti, SPM	19830209 198201 001	Head of Nutrition		
36	Dr. Endang Hastuti, SPM	19830209 198201 001	Head of Nutrition		
37	Dr. Endang Hastuti, SPM	19830209 198201 001	Head of Nutrition		
38	Dr. Endang Hastuti, SPM	19830209 198201 001	Head of Nutrition		
39	Dr. Endang Hastuti, SPM	19830209 198201 001	Head of Nutrition		
40	Dr. Endang Hastuti, SPM	19830209 198201 001	Head of Nutrition		
41	Dr. Endang Hastuti, SPM	19830209 198201 001	Head of Nutrition		
42	Dr. Endang Hastuti, SPM	19830209 198201 001	Head of Nutrition		
43	Dr. Endang Hastuti, SPM	19830209 198201 001	Head of Nutrition		
44	Dr. Endang Hastuti, SPM	19830209 198201 001	Head of Nutrition		
45	Dr. Endang Hastuti, SPM	19830209 198201 001	Head of Nutrition		
46	Dr. Endang Hastuti, SPM	19830209 198201 001	Head of Nutrition		
47	Dr. Endang Hastuti, SPM	19830209 198201 001	Head of Nutrition		
48	Dr. Endang Hastuti, SPM	19830209 198201 001	Head of Nutrition		
49	Dr. Endang Hastuti, SPM	19830209 198201 001	Head of Nutrition		
50	Dr. Endang Hastuti, SPM	19830209 198201 001	Head of Nutrition		
51	Dr. Endang Hastuti, SPM	19830209 198201 001	Head of Nutrition		
52	Dr. Endang Hastuti, SPM	19830209 198201 001	Head of Nutrition		
53	Dr. Endang Hastuti, SPM	19830209 198201 001	Head of Nutrition		
54	Dr. Endang Hastuti, SPM	19830209 198201 001	Head of Nutrition		
55	Dr. Endang Hastuti, SPM	19830209 198201 001	Head of Nutrition		
56	Dr. Endang Hastuti, SPM	19830209 198201 001	Head of Nutrition		
57	Dr. Endang Hastuti, SPM	19830209 198201 001	Head of Nutrition		
58	Dr. Endang Hastuti, SPM	19830209 198201 001	Head of Nutrition		
59	Dr. Endang Hastuti, SPM	19830209 198201 001	Head of Nutrition		
60	Dr. Endang Hastuti, SPM	19830209 198201 001	Head of Nutrition		

Dokumen tata hubungan kerja Instalasi SIM



Sub Kriteria
<i>Shared, Goals,Risk,Reward/Penalties</i>
Pertanyaan
Sampai sejauh mana proses berbagi mengenai risiko dan penghargaan (seperti bonus) antara TI dengan Manajemen) terkait dengan inisiatif TI ?(Contoh keterlambatan proyek dan melebihi anggaran dikarenakan permintaan berubah)?
Status Kematangan
Risiko dan bonus / insentif selalu dibagi rata antara TI dengan bisnis
Nilai
4
Bukti
<p><i>“Sering terjadi keterlambatan proyek TI yang dibuat, dikarenakan ada permintaan pembuatan aplikasi yang mendadak dari direksi. Risiko tersebut ditanggung kedua belah pihak (MA)”</i></p> <p><i>“ketika mengerjakan proyek TI dan mengerjakan hingga lembur, maka karyawan akan mendapatkan uang lembur (MA)”</i></p>

Sub Kriteria
<i>IT Program Management</i>
Pertanyaan
Sejauh mana proses formal untuk mendukung, meningkatkan kolaborasi antara bisnis dan TI (<i>managing IT / business relationship</i>) dengan lebih baik lagi (Cth: <i>cross-functional team, training, risk / reward sharing</i>) berjalan di RSUD Haji Surabaya?
Status Kematangan

Tidak ada pengelolaan terkait kolaborasi bisnis dengan TI
Nilai
1
Bukti
<p><i>“Ketika terdapat proyek bisnis tidak pernah melibatkan TI, karena memang sudah terdapat tupoksi masing-masing unit (RS & MA)”.</i></p> <p><i>“Namun kolaborasi antara unit dengan TI sebatas permintaan data dan pembuatan aplikasi. Pembuatan aplikasi berdasarkan permintaan unit lain (MA)”.</i></p>

Sub Kriteria
<i>Relationship/Trust Style</i>
Pertanyaan
<p>Sejauh mana proses formal untuk mendukung, meningkatkan kolaborasi antara bisnis dan TI (<i>managing IT / business relationship</i>) dengan lebih baik lagi (Cth: <i>cross-functional team, training, risk / reward sharing</i>) berjalan di RSUD Haji Surabaya?</p>
Status Kematangan
Relasi antara bisnis dan TI bersifat transaksional
Nilai
2
Bukti
<p><i>“Komunikasi yang terjalin antara Instalasi SIM hanya sebatas pengembangan layanan, permintaan data, dan ketika unit lain mengalami gangguan terhadap infrastruktur TI (MA)”.</i></p>

Sub Kriteria
<i>Business Sponsor/ Champion</i>
Pertanyaan
Sejauh mana keterlibatan dan peran dari <u>sponsor bisnis</u> (<i>champion</i>) terkait proyek atau inisiatif TI di RSUD Haji Surabaya?
Status Kematangan
Terkadang melibatkan sponsor dari manajemen TI level senior dan sponsor bisnis pada level unit fungsional
Nilai
3
Bukti
<i>“anggaran RSUD Haji Surabaya didapat dari dua sumber dana, yaitu APBD Jawa Timur dan anggaran fungsional operasional rumah sakit .Akan tetapi pengambilan keputusan atas anggaran TI terletak pada PPE, selaku bagian yang bertugas merencanakan program dan anggaran (RS/3)”</i> .

Kriteria : Scope & Architecture

Sub Kriteria
<i>Traditional, Enabler/Driver External</i>
Pertanyaan
Sejauh mana <u>ruang lingkup</u> dari penggunaan <u>TI</u> (<i>primary system</i>) di RSUD Haji Surabaya?
Status Kematangan
Fungsi-fungsi dengan ruang lingkup yang lebih luas (sebagai pendukung proses bisnis dimana TI berperan

sebagai pendukung terjadinya perubahan pada proses bisnis).	
Nilai	
3	
Bukti	
Penggunaan Modul Aplikasi SIM-RS (<i>Healthy Plus</i>)	
Modul	Unit yang Menggunakan
Admin Farmasi	Instalasi Farmasi
Akuntansi	Sub bag Penerimaan Pendapatan
Bedah Sentral	Instalasi Bedah Sentral
Diklit	Bidang Diklit
Gizi Sentral	Instalasi Gizi Sentral
Gudang Farmasi	Instalasi Farmasi
Hemodialisa	
Humas Informasi	Sub Bag Humas dan Pemasaran
IGD	Instalasi Gawat
Jenazah	Instalasi Forensik
Kasir sentral	Humas dan Informasi
Laboratorium test	Instalasi Pat.Klinik Instalasi Patologi Anatomi
Logistik Apotek	Instalasi Farmasi
Purchasing	Instalasi Farmasi
Radiologi	Instalasi Radiologi
Rawat Inap	Instalasi Rawat Instalasi ICU
Rawat Jalan	Instalasi Rawat Instalasi Gigi dan Mulut
Remunerasi	Sub Bagian Kepegawaian
Rekam Medik	Subbid Rekam Medik

Sub Kriteria
<i>Standarts Articulation</i>
Pertanyaan
Sejauh mana <u>kepatuhan terhadap standar TI</u> diberlakukan di RSUD Haji Surabaya?
Status Kematangan
Standar sudah di definisikan dan diwajibkan pada level unit fungsional, tetapi tidak lintas unit fungsional
Nilai
2
Bukti
<p>Peraturan Menteri kesehatan Republik Indonesia tentang Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit</p>  <p>MENTERI KESEHATAN REPUBLIK INDONESIA</p> <p>PERATURAN MENTERI KESEHATAN REPUBLIK INDONESIA NOMOR 82 TAHUN 2013</p> <p>TENTANG</p> <p>SISTEM INFORMASI MANAJEMEN RUMAH SAKIT</p> <p>DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA</p> <p>MENTERI KESEHATAN REPUBLIK INDONESIA,</p>

Sub Kriteria
<i>Architectural Integration</i>
Pertanyaan
Sampai sejauh mana <u>tingkat integrasi</u> arsitektur dari komponen-komponen infrastruktur TI berlaku di RSU Haji Surabaya ?
Status Kematangan
Belum terintegrasi dengan baik / tidak ada integrasi.
Nilai
2
Bukti
<i>“Printer disini bisa diakses oleh seluruh PC yang terdapat di Instalasi SIM. Selain itu terdapat server yang dimiliki BPJS, untuk menyimpan data pada aplikasi BPJS (MA/3)”</i> .

Sub Kriteria
<i>Architectural Integration</i>
Pertanyaan
Sampai sejauh mana <u>tingkat integrasi</u> arsitektur dari komponen-komponen infrastruktur TI berlaku di RSU Haji Surabaya ?
Status Kematangan
Terintegrasi dalam unit
Nilai
2
Bukti

“Printer disini bisa diakses oleh seluruh PC yang terdapat di Instalasi SIM. Selain itu terdapat server yang dimiliki BPJS, untuk menyimpan data pada aplikasi BPJS (MA/3)”.

Sub Kriteria

Architectural Transparency, Agility, Flexibility

Pertanyaan

Sampai sejauh mana level transparansi dari arsitektur dalam menghadapi perubahan pada bisnis dan TI (Cth: implementasi teknologi baru, proses bisnis baru, merger/akuisisi)?

Status Kematangan

Transaparansi hanya pada level fungsional.

Nilai

2

Bukti

Daftar kehadiran unit ,ketika Instalasi SIM mengadakan sosialisasi penerapan sistem baru.


Daftar Kehadiran Unit

Nomor : 445 / 15 / DL / 2017
Tanggal :

NO	TANGGAL	UNIT KERJA	NAMA TERANG	TANDA TANGAN
1	24/01/2015	Pelayanan Lantai 2	Hamdan	1
2	25/01/2015	Pelayanan Lantai 3	Fitri Istuti	2
3	26/01/2015	Pelayanan Lantai 4	M. Rizki	3
4	27/01/2015	Manajemen Lantai 4	Pewi Mazyithah	4
5		Manajemen Lantai 4	Ika Aprilia P	5
6				
7				
8				

ketika RSUD Haji Surabaya menerapkan alat baru, maka akan ada sosialisasi untuk penggunaan alat tersebut kepada unit yang akan menggunakan alat tersebut (SR/1)''

Sub Kriteria
<i>Architectural Transparency, Agility, Flexibility</i>
Pertanyaan
Bagaimana Infrastruktur TI dipandang dalam cakupan fleksibilitas dari infrastruktur TI dalam rangka perubahan pada bisnis dan TI?
Status Kematangan
Infrastruktur TI mulai dikembangkan berdasarkan kebutuhan dari strategi bisnis terkini
Nilai
2
Bukti
Dokumen usulan infrastruktur dari unit kepada Instalasi SIM.



RUMAH SAKIT UMUM Haji SURABAYA
LABORATORIUM PATOLOGI ANATOMI
 Jl. Mayyar Kartodi Surabaya - Jawa Timur (031) 5924600
 Email : mubaheby1@yahoo.com


NOTA DINAS

Kepala	: Pak. Kepala Instalasi RUM HSU/ Haji Surabaya
Dari	: Kepala Instalasi Patologi Anatomi
Tanggal	: 14 April 2015
Untuk	: 00489/0004/2015
Perihal	: Pemeriksaan Mikroskopis Persepat Koneptor

Revisi/Perubahan/kesalahan
 Asas-asas/ aturan-aturan/ standar-standar:

Melindakipati Nias Diklat Nawa 2014 (14/4/2015) 2014 perihal pemeriksaan mikroskopis persepat koneptor (Koneptor - Printer) maka kami Instalasi Patologi Anatomi Rumah Sakit Haji Surabaya merupakan terhadap dan perbaikan dan perbaikan sehingga masalah-masalahnya sudah paham dalam pelaksanaan dan komputer yang sudah di kita pakai sering rusak sehingga kami tidak dapat melayani pasien secara optimal.

Atas perhatian dan kerjasamanya di samping ini kami kirim:
 Wassalamu'alaikum warrahmatullahi wabarakatuh.

Kepala Instalasi Patologi Anatomi
 Rumah Sakit Umum Haji Surabaya

 Dr. Nurhidayah, Sp.PA
 Np. 19049023 190812.3.013

Yth: Kepala Instalasi RUM
 - Ass/

Daftar infrastruktur TI

No	Nama Ruang / Instalasi	jumlah komputer	jumlah printer	jumlah scanner	jumlah server
1	Kantor Kepala RSU	1	0	1	server 1x 200
2	Radiologi	1	0	1	server 1x 200
3	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
4	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
5	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
6	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
7	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
8	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
9	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
10	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
11	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
12	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
13	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
14	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
15	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
16	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
17	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
18	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
19	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
20	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
21	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
22	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
23	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
24	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
25	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
26	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
27	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
28	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
29	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
30	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
31	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
32	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
33	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
34	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
35	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
36	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
37	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
38	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
39	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
40	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
41	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
42	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
43	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
44	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
45	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
46	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
47	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
48	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
49	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
50	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
51	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
52	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
53	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
54	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
55	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
56	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
57	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
58	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
59	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
60	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
61	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
62	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
63	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
64	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
65	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
66	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
67	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
68	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
69	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
70	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
71	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
72	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
73	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
74	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
75	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
76	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
77	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
78	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
79	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
80	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
81	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
82	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
83	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
84	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
85	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
86	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
87	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
88	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
89	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
90	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
91	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
92	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
93	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
94	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
95	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
96	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
97	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
98	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
99	Radiologi	1	1	1	server 1x 200
100	Radiologi	1	1	1	server 1x 200

Kriteria : Skills

Sub Kriteria
<i>Inovation Entrepreneurship</i>
Pertanyaan
Sejauh mana RSU Haji Surabaya berupaya mendorong terciptanya lingkungan kerja yang dapat mengutamakan <u>inovasi dan semangat kewirausahaan?</u>
Status Kematangan
Tidak ada dorongan / motivasi.
Nilai
1
Bukti
<p><i>“Pelatihan untuk meningkatkan interpersonal karyawan RSU Haji bekerja sama dengan lembaga yang bernama Dale Carnegie Indonesia yang terakhir dilaksanakan pada tahun 2009 (SR/1)”.</i></p> <p><i>“RSU Haji Surabaya mengirimkan karyawan untuk ikut pelatihan dikarenakan inisiatif dari Dale Carnegie yang memberikan pelatihan sekaligus biaya pelatihan (SR/1)”.</i></p>

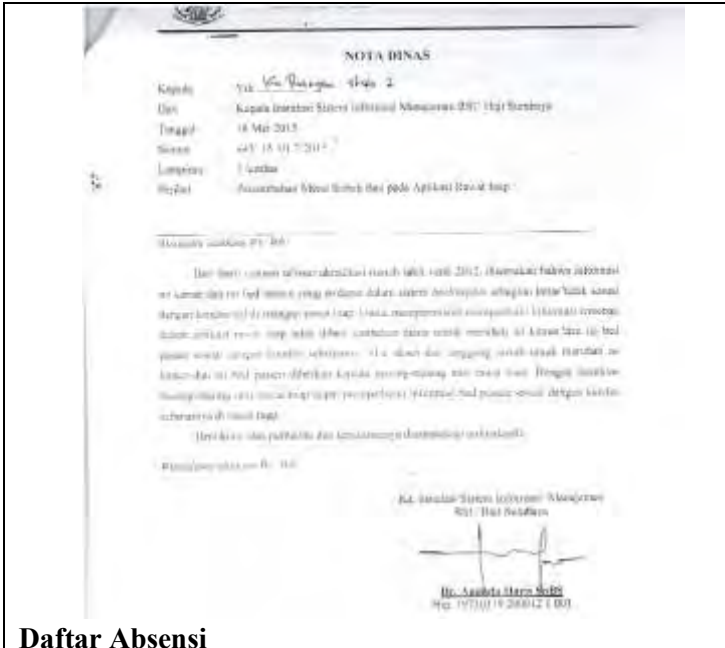
Sub Kriteria
<i>Locus of Power</i>
Pertanyaan
Siapa yang paling berperan dalam (pembagian wewenang) dalam membuat / memutuskan keputusan TI di RSU Haji Surabaya?
Status Kematangan
Selain manajemen bisnis atau TI , keputusan dipengaruhi unit fungsional
Nilai

2

Bukti**Dokumen contoh usulan infrastruktur dan sistem yang masuk kepada Instalasi SIM**

 <p style="text-align: center;">RUMAH SAKIT UMUM Haji SURABAYA LABORATORIUM PATOLOGIANATOMI <i>Jl. Manyar Kartoadi Surabaya - Jawa Timur (031) 5924000</i> <i>Email / rsuhajisby1@yahoo.com</i></p>	
NOTA DINAS	
Kepada	: Yth. Kepala Instalasi SIM RSU Haji Surabaya
Dari	: Kepala Instalasi Patologi Anatomi
Tanggal	: 24 April 2015
Nomor	: 0445/07/054/2015
Perihal	: Perencanaan Kebutuhan Perangkat Komputer
<p>Bismillahirrahmanirrahim Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh.</p> <p>Menindaklanjuti Nota Dinas Nomor 445/01201.7/2015 perihal perencanaan kebutuhan perangkat komputer (Komputer – Printer) maka kami Instalasi Patologi Anatomi Rumah Sakit Haji Surabaya mengajukan perencanaan kebutuhan perencanaan kebutuhan mengingat semakin meningkatnya jumlah pasien dalam pelayanan dan komputer yang selama ini kita pakai sering rusak sehingga kami tidak dapat melayani pasien secara optimal.</p> <p>Atas perhatian dan kerjasamanya di ucapkan terima kasih. Wassalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh.</p>	
	<p>Kepala Instalasi Patologi Anatomi Rumah Sakit Umum Haji Surabaya</p> <p><i>Dr. Rochdanti, Sp.PA</i> Np. 19049723.199011.2.005</p>
Terima kasih - Aneq	

Sub Kriteria
<i>Change Readiness</i>
Pertanyaan
Sejauh mana <u>kesiapan</u> sumber daya manusia di RSUD Haji Surabaya dalam <u>menghadapi perubahan</u> (<i>change readiness</i>)?
Status Kematangan
Program persiapan terkait perubahan sudah berlaku di tingkat organisasi.
Nilai
4
Bukti
Dokumen pelatihan dan daftar absensi kepada unit terkait dengan implementasi sistem baru.



Daftar Absensi

Nomor : 005 / IS / ME / 2015
 Tanggal :

NO	TANGGAL	LOKASI KERJA	NAMA TERANG	TANDA TANGAN
1	16/05/2015	Pelayanan Lantai 2	Hanifah	<i>[Signature]</i>
2	16/05/2015	Pelayanan Lantai 3	Dina Jaelani	<i>[Signature]</i>
3	16/05/2015	Pelayanan Lantai 4	M. Rizki	<i>[Signature]</i>
4	16/05/2015	Marketing Lantai 4	Aris Mulyandah	<i>[Signature]</i>
5		Marketing Lantai 4	Ika Aprilia	<i>[Signature]</i>

biasanya kita terdapat rapat membahas perubahan tersebut, karyawan disini cenderung menerima perubahan tersebut ketika tidak mengganggu pekerjaan mereka (RS/3)".

Sub Kriteria
<i>Career crossover</i>
Pertanyaan
Apakah terbuka kesempatan bagi tenaga kerja (bisnis dan TI) untuk saling bertukar atau berpindah kerja / karier lintas fungsi (<i>career crossover</i>)?
Status Kematangan
Tidak ada kesempatan atau program <i>career crossover</i>
Nilai
1
Bukti
<i>Memang tidak pernah dilakukan program career crossover ke unit lain, namun jika karyawan Instalasi SIM yang berpendidikan SMA pernah dilakukan mutasi (MA)''</i>

Sub Kriteria
<i>Education, Cross-Training Social, Political, Trusting Interpersonal Environment</i>
Pertanyaan
Apakah ada peluang untuk karyawan untuk mempelajari di luar unit fungsional karyawan (misalnya, programmer dilatih dalam fungsi keuangan, layanan pelanggan terlatih menjadi sistem analisis) menggunakan program <i>cross training</i> dan rotasi pekerjaan ?
Status Kematangan
Tidak ada kesempatan atau program <i>cross-training</i>
Nilai
1
Bukti

Dokumen usulan pelatihan dari unit

(55)

RSU HAJI SURABAYA
 PUSKESMAS KEMAS DAN KEMAS II
 Jalan 12 April 1948 Surabaya

USULAN PELATIHAN

Nama : Yudi Setiawan, M.Kes, M.Pd, M.Psi, M.Psi.Klin, M.Psi.Kons
 Unit : RSU HAJI SURABAYA
 Alamat : Jl. 12 April 1948 No. 12
 Kota : Surabaya

Justifikasi usulan (M.01)

Berdasarkan perkembangan penelitian di RSU HAJI SURABAYA, secara umum
 kemampuan kerja para tenaga kesehatan dalam meningkatkan mutu pelayanan
 kesehatan dan keselamatan pasien serta meningkatkan mutu pelayanan
 kesehatan dan keselamatan pasien serta meningkatkan mutu pelayanan kesehatan
 dan keselamatan pasien.

No.	Nama	Unit
1.	Yudi Setiawan	RSU HAJI SURABAYA
2.	Yudi Setiawan	RSU HAJI SURABAYA

Tujuan penyelenggaraan pelatihan ini adalah untuk meningkatkan mutu pelayanan
 kesehatan dan keselamatan pasien.

Surabaya, 12 April 2018

Disetujui
 Kepala RSU HAJI SURABAYA
 (Tanda Tangan)

4/18
 Yth: Wakil Dekan
 - Perkembangan dunia
 Bisnis dan lingkungan
 sosial & lingkungan
 bisnis perusahaan
 - Bisa ada kerjasama
 yang melibatkan
 ... dan ...

Sub Kriteria

*Education, Cross-Training Social, Political, Trusting
Interpersonal Environment*

Pertanyaan

Pernyataan berikut ini berkaitan dengan interaksi interpersonal (misalnya kepercayaan, keyakinan, budaya, sosial, dan lingkungan politik) yang ada di TI dan unit bisnis RSU Haji Surabaya?

Status Kematangan

Mayoritas interaksi antara bisnis dan TI hanya bersifat hubungan transaksional

Nilai
2
Bukti
<i>“Komunikasi yang terjalin antara Instalasi SIM hanya sebatas pengembangan layanan, permintaan data, dan ketika unit lain mengalami gangguan terhadap infrastruktu TI (MA/3)”.</i>

Sub Kriteria
<i>Hiring and Retaining</i>
Pertanyaan
Sampai sejauh mana kemampuan RSU Haji Surabaya untuk menarik - merekrut (<i>hiring</i>) dan mempertahankan (<i>retaining</i>) sumber daya manusia TI yang berkualitas?
Status Kematangan
Proses perekrutan personil TI berfokus secaraimbang pada keahlian teknis dan bisnis. Ada program untuk mempertahankan personil.
Nilai
3
Bukti

Dokumen pola ketenagaan Instalasi SIM

POLA KETENAGAAN SIM

NO.	JABATAN	KUALIFIKASI		KESUTUHAN
		PENDIDIKAN	PELATIHAN	
1.	KA Instalasi Meninggi, dan mengkoordinasi instalasi Sistem Informasi Manajemen RSUD Haji agar Anerka SIM RS berjalan sesuai dengan fungsinya			1
2.	Pengadministrasi Umum Melakukan kegiatan administrasi dan membuat laporan kegiatan di Instalasi Sistem Informasi Manajemen			1
3.	Analyst System Melakukan survey dan menyusun perencanaan program aplikasi dan perhitungannya Mtsul permintaan user			1
4.	Operator Melakukan koreksi data pada aplikasi sesuai permintaan dan koordinasi dengan unit			2
5.	Programmer Membuat semua program aplikasi sesuai dengan perencanaan dari sistem analist dan memodifikasinya			4
6.	Support System Memelihara dan Memperbaiki Hardware serta Jaringan Rumah Sakit			2

Surat Kebijakan direktur pemeliharaan / retensi pegawai di lingkungan RSUD Haji Surabaya

Dokumen ini bersifat Rahasia.

LAMPIRAN F

Lampiran ini berisikan verifikasi hasil penilaian kematangan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis. Peneliti melakukan verifikasi terhadap kedua objek utama penelitian yaitu PPE dan Instalasi SIM.

Verifikasi kepada Instalasi SIM

Verifikasi Hasil Nilai Kematangan Keselarasan Strategi SI/TI dengan Strategi Bisnis di RSU Haji Surabaya

Hari, Tanggal	:	Jum'at, 26 Juni 2015
Pukul	:	14.00-Selesai
Instalasi SIM	:	M. Aewin Aditiawarman, 8.Kom
Tempat	:	RSU Haji Surabaya

1. Ringkasan Hasil Kematangan Keselarasan Strategi SI/TI dengan strategi bisnis di RSU Haji Surabaya.

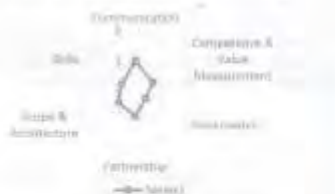
Kriteria	Nilai
Communication	3
Competence & Value Measurement	2,1
Commitment	1,625
Partnership	2,5
Scope & Architecture	2,2
Skills	2
Rata-Rata	2,24



Hal tersebut menunjukkan *Committed Process* yang artinya bahwa keselarasan mulai diimbiasi oleh RSU Haji Surabaya.

2. *Spider Chart* Keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis.

Spider Chart Keselarasan Strategi



Surabaya, 26 Juni 2015
S. Komarudin, Instalasi SIM



(M. Arifin, S.Kom, S.Kom)

Verifikasi kepada PPE

Verifikasi Hasil Nilai Kematangan Keseluruhan Strategi SIT/IT dengan Strategi Bisnis di RSU Haji Surabaya

Hari, Tanggal	:	Senin, 29 Juni 2015
Pukul	:	14.00-Selesai
Pihak PPE	:	Drg.Rahayu Sulistyawati, MARS
Tempat	:	RSU Haji Surabaya

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Drg.Rahayu Sulistyawati, MARS

Jabatan : Kepala Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan

Menyatakan telah berdiskusi mengenai hasil penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Wubiel (Sistem Informasi ITS) dan pihak peneliti akan menesikan hasil penelitian setelah seluruh hasil selesai. Berikut adalah hasil ringkasan pada penelitian ini:

1. Ringkasan Hasil Kematangan Keseluruhan Strategi SIT/IT dengan strategi bisnis di RSU Haji Surabaya.

Kriteria	Nilai
Communication	3
Compatibility & Culture	2,1
Measurement	
Governance	1,625
Partnership	2,6
Scope & Architecture	2,3
Skills	2
Rata-Rata	2,24

Terdapat kesesuaian/ ketidaksesuaian dengan MARS yang ditunjukkan oleh MARS sebagai berikut:

Hal tersebut menunjukkan *Committed Process* yang artinya bahwa keselarasan mulai diinisiasi oleh RSUD Haji Surabaya.

2. *Spider Chart* Keselarasan strategi SUTI dengan strategi bisnis.

Surabaya, 24 Juni 2015
Kepala Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan

(Drg. Rahayu Sulistyawati, MARS)

BIODATA PENULIS



Penulis bernama lengkap Muhammad Nashief, atau biasa disapa dengan Acip atau Nashief. Penulis dilahirkan di Surabaya, 4 Desember 1992 dan merupakan anak pertama dari dua bersaudara. Penulis telah menempuh pendidikan formal di MIN Malang I , SMP AL Hikmah Surabaya, dan SMA Khadijah Surabaya.

Pada tahun 2011, penulis diterima di Jurusan Sistem Informasi – Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya dan tercatat sebagai mahasiswa dengan NRP 5211100130. Selama masa perkuliahan , penulis aktif dibidang akademik dan non akademik. Dibidang akademik penulis tercatat sebagai asisten laboratorium perencanaan dan pengembangan sistem informasi (PPSI). Dibidang non akademik, penulis aktif mengikuti organisasi mahasiswa. Staff Hubungan Luar HMSI 2012/2013 dan menjadi ketua divisi hubungan alumni pada departemen Hubungan Luar HMSI 2013/204, tim pemandu FTif, serta beberapa kepanitian tingkat jurusan, fakultas, insitut, dan nasional. Penulis juga pernah melaksanakan kerja praktik di perusahaan minyak dan gas VICO Indonesia- Jakarta, selama 2 bulan pada tahun 2014.

Di akhir tahun perkuliahannya, penulis mengambil konsentrasi pada bidang minat Pengembangan dan Perencanaan Sistem Informasi dengan topic tugas akhir dibidang evaluasi dan *Business-IT Alignment* Untuk keperluan penelitian, dapat menghubungi penulis melalui e-mail : mnashiefs@gmail.com

(Halaman ini sengaja dikosongkan)