

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Perencanaan Strategis

Perencanaan jadi salah satu kunci utama dalam proses yang akan dilakukan oleh sebuah organisasi dan Instansi yang memiliki sistem dan skema dalam menjalankan roda organisasinya, perencanaan juga memegang peranan penting dalam ruang lingkup karena menjadi penentu dan sekaligus memberi arah terhadap tujuan yang ingin dicapai. Dengan perencanaan yang baik maka semua proses yang akan dilakukan akan terukur dan dapat berjalan sesuai dengan arah tujuan sebuah organisasi.

Perencanaan strategis penting karena tanpa adanya perencanaan strategis sistem informasi, perusahaan akan kesulitan dalam menyelaraskan visi misi dengan strategi SI [11]. Berdasarkan

Perencanaan strategis adalah instrument kepemimpinan dan suatu proses. Ia menentukan apa yang dikehendaki organisasi dimasa depan dan bagaimana usaha mencapainya, suatu proses yang menjelaskan sasaran-sasaran. Pemimpin perusahaan harus mengembangkan aspek teknologi komunikasi untuk dapat bersaing. Dengan perencanaan strategis yang tepat, dapat meminimalkan biaya untuk pengembangan teknologi.[12]

Perencanaan strategis sistem informasi merupakan proses identifikasi portofolio aplikasi SI berbasis komputer yang mendukung suatu organisasi dalam pelaksanaan rencana bisnis dan merealisasikan tujuan bisnisnya. Peran utama sistem informasi bagi organisasi bisnis adalah memberikan dukungan yang efektif terhadap strategi bisnis perusahaan sehingga dapat memberikan keunggulan kompetitif [13]. Penerapan Perencanaan strategis SI/TI mempelajari pengaruh SI/TI terhadap kinerja bisnis dan kontribusi bagi organisasi dalam memilih langkah-langkah strategis. Selain itu, perencanaan strategis SI/TI juga menjelaskan berbagai alat, teknik, dan kerangka kerja bagi manajemen untuk menyelaraskan strategi SI/TI dengan strategi bisnis, Memanfaatkan keunggulan inovasi teknologi untuk

meningkatkan daya saing [10] bahkan mencari kesempatan baru melalui penerapan teknologi yang inovatif [11]. Perencanaan Strategi juga berkaitan pandangan mengenai apa yang akan dilakukan oleh sebuah organisasi dan pandangan mengenai apa yang pada akhirnya dilakukan oleh sebuah organisasi, apakah tindakannya sejak semula memang sudah memang direncanakan atau tidak.[3]

Sebelum melangkah lebih jauh mengenai teori perencanaan strategis berikut ini adalah beberapa landasan teori mengenai hal hal yang berkaitan dengan strategi, strategi Memiliki 2 perspektif yang berbeda [14] :

a. Perspektif pertama

Strategi adalah program yang luas untuk mendefinisikan dan mencapai tujuan organisasi dan melaksanakan misinya. Perencanaan Sistem Informasi Strategis adalah prosedur digunakan untuk membuat strategi [15]. Strategi Sistem Informasi didefinisikan sebagai kebutuhan atau permintaan informasi dan sistem yang mendukung strategi bisnis secara keseluruhan [16].

b. Perspektif kedua

Strategi adalah pola tanggapan organisasi yang dilakukan terhadap lingkungannya sepanjang waktu. Dalam definisi ini, setiap organisasi mempunyai suatu strategi walaupun tidak harus selalu efektif sekalipun strategi itu tidak pernah dirumuskan secara eksplisit. paradigma TI yang awalnya hanya berfokus pada pemrosesan dan manipulasi data, kini mulai bergeser ke perencanaan strategis dan layanan TI.[17]

2.1.2 Pengertian perencanaan strategi

Adalah proses yang digunakan manajemen puncak dalam menetapkan tujuan sebuah organisasi dan memilih cara dan sarana agar dapat mencapainya. [14]

a. Sasaran organisasi

Adalah arah tujuan organisasi. Kita akan menggunakan istilah “sasaran” yang mencakup maksud, misi dan tujuan organisasi. Manajemen menginginkan TI tidak hanya sebagai pendukung, tetapi juga dapat menganalisis lebih baik kebutuhan organisasi dan memberikan inovasi TI strategis untuk mendukung pencapaian kinerja perusahaan secara keseluruhan. Untuk itu diperlukan suatu perencanaan strategis SI/TI untuk meningkatkan keunggulan bersaing yang disesuaikan dengan kebutuhan, sumber daya dan tujuan perusahaan [18]

b. Pengertian maksud (purpose)

Adalah sebuah tujuan yang didefinisikan secara luas seperti misalnya, produksi peralatan elektronik yang juga menjadi tujuan perusahaan sejenis lainnya. Rencana Strategis Teknologi Informasi (ITSP) memiliki tujuan yang dianggap sebagai dokumen paling signifikan untuk pengembangan teknologi informasi dalam perusahaan.[19]

c. Pengertian misi (mission)

Adalah suatu keunikan bagi suatu perusahaan yang membedakan dengan perusahaan-perusahaan lainnya. Suatu misi organisasi harus dipecah menjadi bermacam-macam tujuan yang harus dicapai perusahaan agar dapat mencapai sasarannya. Sasaran ini dapat diuraikan sebagai penjualan, produktivitas sub unitnya atau berbagai cara lainnya. Strategi menciptakan kesatuan arah bagi perusahaan dari segi tujuannya yang berbagai macam itu dan strategi memberikan pengarahan dalam mengarahkan sumber daya untuk mendorong organisasi menuju tujuan tersebut. Keberhasilan setiap perusahaan berkaitan langsung dengan Perencanaan Strategis Sistem Informasi (ISSP) yang diterapkan di perusahaan dan kemampuan perusahaan untuk menggunakan informasi dengan baik.[20]

d. Tujuan

Adalah sesuatu yang harus dicapai perusahaan agar dapat mencapai tujuannya. Perencanaan strategis sistem informasi mempelajari pengaruh sistem informasi terhadap kinerja bisnis dan kontribusi bagi perusahaan dalam menentukan rencana strategis dan strategi digital perusahaan [21]. Manajemen strategis bertujuan untuk menyesuaikan institusi mengenai lingkungan eksternal. Meskipun perubahan lingkungan tidak dapat dihindari, itu akan selalu berdampak pada organisasi pada akhirnya. [22]

2.1.3 Pentingnya melakukan perencanaan strategis

Pejabat strategik, misi perusahaan, peluang dan ancaman eksternal, kekuatan dan kelemahan internal, tujuan jangka panjang, strategy, tujuan tahunan dan policy adalah delapan hal penting dalam manajemen strategik [23] .

1. **Pejabat Strategi** - Personal yang paling bertanggungjawab atas berhasil atau gagalnya suatu organisasi adalah pejabat strategy. Pejabat strategy bias

menyandang berbagi title jabatan seperti kepala eksekutif, presiden, pemilik, ketua dewan pengurus, direktur eksekutif, ketua penanggungjawab, ketua atau pengusaha, ketua dewan pengurus, ketua penanggungjawab, ketua atau pengusaha.

2. **Misi Perusahaan** - Misi perusahaan adalah suatu pernyataan yang bertujuan untuk membedakan suatu bidang usaha dari sejenisnya. Suatu perusahaan misi dalam ruang lingkup operasional perusahaan yang meliputi bidang produksi dan pemasaran was definisikan dalam ruang lingkup operasional perusahaan yang meliputi bidang produksi dan pemasaran.
3. **Peluang dan Ancaman Eksternal** - Peluang dan ancaman eksternal meliputi bidang-bidang ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan politik, pemerintahan, teknologi, dan perkembangan yang kompetitif yang secara signifikan sangat mempengaruhi organisasi pada masa yang akan datang.
4. **Kekuatan dan Kelemahan Internal** - Kekuatan dan kelemahan internal adalah aktivitas organisasi yang harus selalu dikendalikan untuk mengetahui kelebihan dan kekurangannya. Mengidentifikasi dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan organisasi di bidang fungsional atau bisnis adalah aktivitas manajemen strategi. Organisasi berusaha mengikuti strategi mempergunakan kekuatan internal dan memperbaiki kelemahan internal.
5. **Tujuan Jangka Panjang** - Tujuan jangka panjang dapat didefinisikan sebagai hasil spesifik di mana sebuah organisasi merumuskan hal tersebut pada misi dasar perusahaan. Jangka panjang diartikan lebih dari satu tahun. Tujuan adalah penting bagi suksesnya organisasi karena mereka membantu evaluasi, menciptakan sinergi, mengkoordinasikan secara fokus dan menetapkan dasar untuk mengefektifkan perencanaan, organising, motivasi, dan aktivitas kontroling. Tujuan yang dimaksud dalam arti adanya tantangan bisa diukur konsisten, masuk akal dan jelas.
6. **Strategi** - Strategi adalah berarti bahwa tujuan jangka panjang akan bias dicapai. Strategi bisnis mengandung unsur-unsur ekspansi geografis,

difersifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, likuidasi dan *joint venture*.

7. **Tujuan Tahunan** - Tujuan tahunan adalah tujuan jangka pendek di mana organisasi harus mencapai hal tersebut untuk melangkah ke tujuan jangka panjang. Seperti tujuan jangka panjang, tujuan tahunan dapat diukur secara kuantitatif, realistis, konsisten dan prioritas. Tujuan tahunan adalah penting untuk implementasi strategi, sedang tujuan jangka panjang adalah penting dalam formulasi strategi.
8. **Policy** - Policy adalah suatu upaya agar tujuan tahunan bisa dicapai. Policy meliputi: petunjuk-petunjuk, aturan-aturan dan prosedur yang dibuat untuk menunjang usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.4 Tahapan Perencanaan Strategis

Tahapan Perencanaan strategik terdiri atas tiga tahapan [23], yaitu:

1. Tahap Formulasi: meliputi pembuatan misi, pengidentifikasian peluang dan tantangan eksternal organisasi, penentuan kekuatan dan kelemahan internal, pembuatan sasaran jangka panjang, pembuatan pilihan-pilihan strategi, serta pengambilan keputusan strategi yang dipilih untuk diterapkan.
2. Tahap Implementasi (biasa juga disebut tahap tindakan): meliputi penentuan sasaran tahunan, pengelolaan kebijakan, pemotivasian pegawai, pengalokasian sumber-sumber agar strategi yang diformulasikan dapat dilaksanakan.
3. Tahap Evaluasi: meliputi kegiatan mencermati apakah strategi berjalan dengan baik atau tidak. Hal ini dibutuhkan untuk memenuhi prinsip bahwa strategi perusahaan haruslah secara terus-menerus disesuaikan dengan perubahan-perubahan yang selalu terjadi di lingkungan eksternal maupun internal.

2.1.5 Langkah langkah Perencanaan Strategis

Tahapan perencanaan strategis SI/TI ini terdiri dari tahapan masukan dan tahapan keluaran Tahapan masukan terdiri sebagai berikut [24]:

1. Analisis lingkungan bisnis internal, yang mencakup aspek-aspek strategi bisnis saat ini, sasaran, sumber daya, proses, serta budaya nilai-nilai bisnis organisasi. Analisis lingkungan bisnis internal digunakan untuk mengetahui strategi bisnis organisasi pada saat ini, visi, misi dan tujuan organisasi, aktivitas dan proses bisnis organisasi, sumber daya yang dimiliki dan informasi yang dibutuhkan oleh organisasi.
2. Analisis lingkungan bisnis eksternal, yang mencakup aspek-aspek ekonomi, industri, dan iklim bersaing perusahaan. Lingkungan bisnis eksternal dapat memacu perusahaan untuk maju dan bersaing namun juga dapat memberikan hambatan bahkan ancaman terhadap kelangsungan hidup organisasi.
3. Analisis lingkungan SI/TI internal, yang mencakup kondisi SI/TI organisasi dari perspektif bisnis saat ini, bagaimana kematangannya (maturity), bagaimana kontribusi terhadap bisnis, keterampilan sumber daya manusia, sumber daya dan infrastruktur teknologi, termasuk juga bagaimana portofolio dari SI/TI yang ada saat ini.
4. Analisis lingkungan SI/TI eksternal, yang mencakup tren teknologi dan peluang pemanfaatannya, serta penggunaan SI/TI oleh kompetitor, pelanggan dan pemasok. Analisis ini digunakan untuk mendapatkan pemahaman terhadap perkembangan SI/TI diluar organisasi yang dapat memberikan dampak terhadap
 - a. kelangsungan hidup organisasi. Tujuan dari analisis ini tidak hanya berfokus pada pengembangan teknologi mutakhir namun juga mengotimalkan teknologi yang sudah ada untuk menghemat anggaran atau menggunakan teknologi dengan cara yang belum terpikir sebelumnya.
5. Future Application Portfolio, merupakan usulan aplikasi yang akan dikembangkan organisasi pada masa yang akan datang dengan tujuan untuk mengintegrasikan setiap unit organisasi dan menyesuaikan irama perkembangan teknologi dengan perkembangan bisnis organisasi.
6. Current Application Portfolio, merupakan aplikasi sistem informasi yang telah atau sedang digunakan oleh organisasi. Identifikasi keuntungan dan kekuatan yang diberikan oleh aplikasi tersebut untuk menghadapi iklim

persaingan yang dihadapi organisasi saat ini. Sedangkan tahapan keluaran merupakan bagian yang dilakukan untuk menghasilkan suatu dokumen perencanaan strategis SI/TI yang isinya terdiri dari:

1. Business IS Strategy, yang mencakup bagaimana setiap unit/fungsi bisnis akan memanfaatkan SI/TI untuk mencapai sasaran bisnisnya, portofolio aplikasi dan gambaran arsitektur informasi.
2. IT Strategy, yang mencakup kebijakan dan strategi bagi pengelolaan teknologi dan sumber daya manusia SI/TI.
3. IS/IT Management Strategy, yang mencakup elemen- elemen umum yang diterapkan melalui organisasi, untuk memastikan konsistensi penerapan kebijakan SI/TI yang dibutuhkan. Strategi organisasi perlu dibentuk dalam organisasi, tidak hanya sekedar memilih strategi tetapi mengukir strategi. Mengukir strategi bertujuan untuk menentukan strategi sedemikian rupa sehingga tepat dan seiring dengan kebutuhan bisnis organisasi.

2.1.6 Karakteristik Manajemen Strategik

Pada umumnya manajemen ini sungguh berbeda dengan lainnya dimana manajemen strategi ini senantiasa menyikapi dinamika terjadinya suatu perubahan lingkungan sehingga bisa mempengaruhi terhadap implementasi manajemen itu sendiri serta berupaya untuk merealisasikan tujuan yang telah ditetapkan dengan sejalan pada hal tersebut maka berikut ini akan ditunjukkan karakteristik manajemen strategik [23] :

1. Manajemen strategik bersifat jangka panjang
2. Manajemen strategik bersifat dinamik
3. Manajemen strategik merupakan sesuatu yang berpadu oleh manajemen operasional
4. Manajemen strategik perlu dimotori oleh unsur-unsur pada manajer tingkat puncak
5. Manajemen strategik berorientasi dan mendekati untuk masa depan

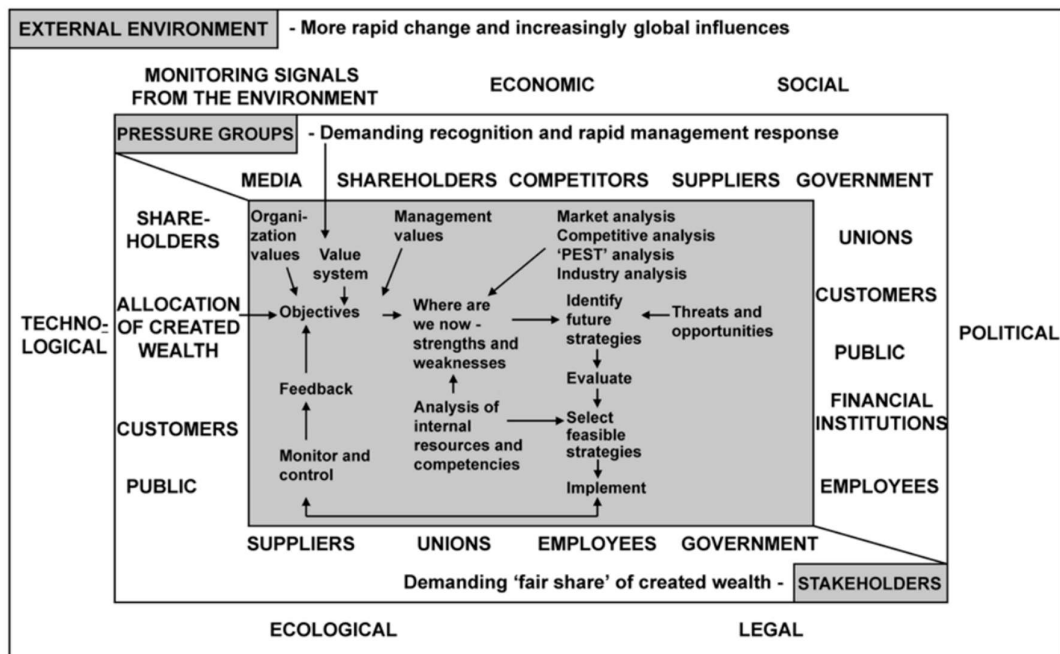
6. Manajemen strategik senantiasa harus didorong dan didukung dalam pelaksanaannya oleh semua sumber daya ekonomi yang tersedia

2.1.7 Kerangka Kerja Perencanaan strategis

Banyak teknik analisis perumusan strategi digunakan untuk memfokuskan pada isu strategis tertentu seperti analisis pesaing, kekuatan portofolio produk yang ada atau manfaat relatif dari tindakan yang berbeda. Namun, ada konteks yang jauh lebih luas di mana teknik dan alat diterapkan, Rencana strtegis perlu mempertimbangkan sebagian besar aspek kerangka kerja ini agar berhasil. Kerangka kerja mempertimbangkan faktor-faktor yang terlibat dalam strategi bisnis manajemen dalam tiga lapisan [25]

- lingkungan eksternal;
- kelompok penekan dan pemangku kepentingan;
- strategi dan perencanaan bisnis internal.

Berikut ini adalah skema dan model kerangka kerja perencanaan strategis



Gambar 2.1 Kerangka Kerja strategis

a. Ekonomis

Ayunan dalam penekanan pada monetarisme dan ekonomi pasar bebas tidak dapat diprediksi sebelum akhir tahun 1970-an. Namun, hari ini, ini adalah fitur tidak hanya dari dunia Barat tetapi juga dari Eropa Timur, bekas republik Uni Soviet, Cina, dan lainnya negara bekas komunis. Peluang untuk meningkatkan perdagangan tidak dapat disangkal, seperti juga peluang untuk mendapatkan produk dari negara dengan biaya yang jauh lebih rendah.

b. Lingkungan Sosial

Lingkungan sosial dapat memberikan dampak besar pada strategi dan pilihan strategis. Misalnya, dalam lingkungan sosial, ada meningkatnya kesadaran akan masalah dan peluang yang diberikan kepada organisasi dengan meningkatnya jumlah pensiunan dan kesuksesan kerabat mereka

c. Politik

Masa depan mungkin tidak terbukti kondusif bagi perkembangan perdagangan global jika ekonomi 'baru' utama menjadi tidak stabil secara politik, seperti saat ini kasus di Indonesia.

d. Hukum

Sebagai tanggapan langsung terhadap dampak TI, banyak negara telah memperkenalkan beberapa bentuk Perlindungan Data atau Undang-Undang Privasi, dalam upaya untuk melindungi kepentingan individu

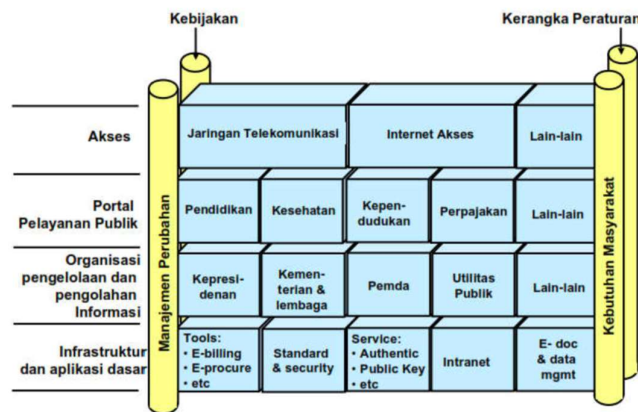
2.1.8 e- Government

Salah satu teknologi Informasi yang sangat berpengaruh pada kehidupan manusia, khususnya di Indonesia adalah penerapan electronic government (e-government). E-Government dalam hal ini adalah mengacu pada pendistribusian informasi dan layanan kepada orang atau perusahaan atau departemen pemerintah lainnya oleh pemerintah nasional atau lokal melalui Internet atau sarana digital lainnya. E-Government adalah kata umum untuk layanan berbasis web lokal, negara bagian, dan federal. E- government adalah proses penggunaan teknologi informasi dan komunikasi untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, transparansi, dan

akuntabilitas pemerintah yang saat ini fokus di Indonesia pada implementasi e-government. Upaya Meningkatkan Perubahan Kemajuan dalam penerapan e-government terjadi pada April 2004 ketika pemerintah mengajukan permohonan untuk seluruh WNI, paspor, SIM, dan nomor pajak dengan satu nomor identifikasi (SIN). [26]

2.2 Arsitektur e-Government Kabupaten Pringsewu

Pengembangane-GovernmentPembkab Pringsewu tetap berorientasi pada kerangka arsitektur yang digariskan oleh InpresNo.3 Tahun 2003,tentang Strategidan Kebijakan Nasional Pengembangane-Government seperti terlihat pada diagram di bawah ini [27]



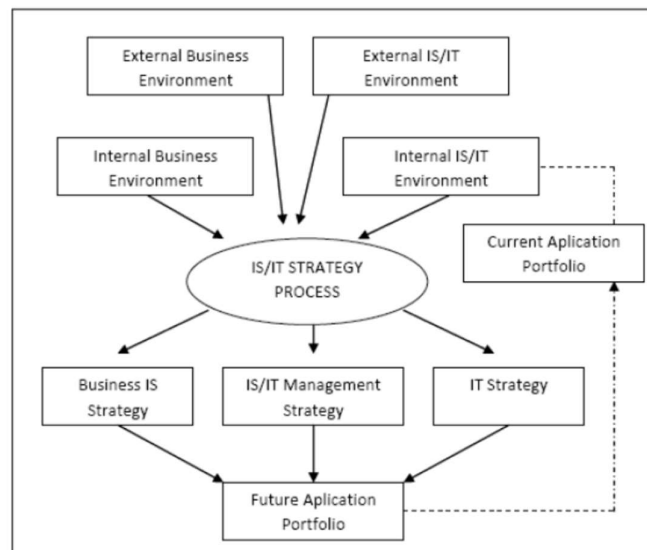
Gambar 2.2 Arsitektur e-Gov Kab, Pringsewu

1. Akses: yaitu jaringan telekomunikasi, jaringan internet, dan media komunikasi lain yang dapat dipergunakan oleh masyarakat untuk mengakses portal pelayanan publik.
2. Portal Pelayanan Publik: yaitu situs-situs internet penyedia layanan publik tertentu yang mengintegrasikan proses pengolahan dan pengelolaan informasi dan dokumen elektronik di sejumlah instansi yang terkait.
3. Organisasi Pengelolaan & Pengolahan Informasi: yaitu organisasi pendukung (back-office) yang mengelola, menyediakan dan mengolah transaksi informasi dan dokumen elektronik.

4. Infrastruktur dan Aplikasi Dasar: yaitu semua prasarana baik berbentuk perangkat keras dan perangkat lunak yang diperlukan untuk mendukung pengelolaan, pengolahan, transaksi, dan penyaluran informasi. baik antar back-office, antar Portal Pelayanan Publik dengan back-office, maupun antara Portal Pelayanan Publik dengan jaringan internet, secara andal, aman, dan terpercaya.

2.3 Metode Ward And Peppard

Metodologi ward & peppard merupakan sebuah metodologi yang kompleks dimana didalam metodologi ini banyak terdapat metode-metode yang disusun dalam sebuah diagram dan diagram ini harus dipahami lebih mendalam sebelum membuat sebuah perencanaan strategis SI/T [28]. Ketika organisasi sudah menginvestasikan SI/TI pada waktu lampau tetapi tidak berdampak positif bagi tujuan bisnis organisasi tersebut (terutama dalam meningkatkan keunggulan kompetitif dan melihat peluang bisnis), maka metodologi Ward dan Peppard ini dapat mulai digunakan untuk menganalisis kondisi tersebut [29]. Kerangka kerja strategi IS/IT dijelaskan pada gambar diatas dimana sebagai masukan (input) adalah hasil analisis internal dan eksternal baik dari sisi bisnis ataupun sisi IT. Sedangkan keluaran (output) dari proses-proses strategi itu terdiri dari tiga kelompok yaitu strategi bisnis IS, pengelolaan strategi dan strategi IT yang hasilnya digunakan untuk memetakan portofolio aplikasi yang direncanakan. Dengan model sebagai berikut :[25]



Gambar 2.3 Perencanaan Stretegis model ward and pappard

A. Input

Dalam komponen input model IT/IS strategic planning membahas kondisi lingkungan dalam suatu organisasi baik internal maupun eksternal. Input ini akan diidentifikasi dan dianalisa menjadi suatu nilai utama dalam IT/IS strategic planning, komponen tersebut terdiri dari :

1. External business environment Kondisi lingkungan eksternal dalam suatu organisasi dapat diidentifikasi kedalam beberapa hal, meliputi : Kondisi politik dan ekonomi, sosial budaya, hukum dan teknologi terhadap bisnis suatu organisasi serta Kondisi pangsa pasar yang ada saat ini
2. Internal business environment Kondisi lingkungan internal dalam suatu organisasi dapat diidentifikasi kedalam beberapa hal, meliputi :
 - a. Visi dan misi organisasi,
 - b. Nilai budaya, keragaman sumber daya, sarana dan prasarana yang ada di organisasi (Analisis Generic Porter)
 - c. Strategi yang ada dan hasil implementasi
 - d. Alur proses dan informasi yang dibutuhkan
 - e. Analisis SWOT
 - f. Diagram Value chain

3. External IS/IT environment Kondisi lingkungan eksternal di bidang IS/IT dapat diperoleh dengan cara mengidentifikasi hal-hal yaitu Teknologi yang berkembang saat ini di dunia, Teknologi yang digunakan oleh pesaing, Teknologi yang dipakai untuk mendukung tujuan bisnis perusahaan
4. Internal IS/IT environment\ Kondisi lingkungan internal di bidang IS/IT dapat diperoleh dengan cara mengidentifikasi Portfolio aplikasi dari strategic grid McFarlan, dimana suatu portfolio aplikasi yang menggambarkan penyebaran dan penempatan aplikasi yang sudah ada maupun yang akan dikembangkan.

Proses Proses merupakan tempat dimana informasi yang diperoleh, hasil analisa yang

diperoleh dari input, akan diolah untuk menghasilkan output berdasarkan metode yang digunakan.

B. Output

Keluaran atau output dari komponen input di atas akan menghasilkan beberapa hal, antara lain sebagai berikut :

1. Business IS Strategies Komponen strategi bisnis SI terdiri dari : Proses bisnis perusahaan, Perspektif bisnis dalam lingkungan eksternal dan internal (Business Model Canvas), Penggunaan teknologi informasi pada area bisnis tertentu, Sistem informasi yang dibutuhkan organisasi
2. IS/IT Management Strategy IS/IT Management Strategy meliputi unsur-unsur umum strategi yang akan diterapkan pada perusahaan yang meliputi : Bentuk organisasi, Kebijakan investasi yang berupa pengalokasian biaya dalam implementasi strategi IS/IT, Kebijakan vendor yang berupa ketentuan yang menjadi panduan pemilihan vendor berdasarkan kriteria finansial, teknologi dan kesepakatan kedua belah pihak
3. IT Strategy IT Strategy yang didalamnya terdapat sumber daya dan teknologi yang digunakan untuk mendukung strategi bisnis antara lain : Topologi jaringan, Alur sistem informasi, Perangkat lunak, alat telekomunikasi perangkat keras serta pemeliharaannya

4. Future Application Portfolio Suatu rincian aplikasi yang berisi aplikasi yang diusulkan dan akan digunakan oleh perusahaan, untuk mengintegrasikan setiap unit bisnis serta menyesuaikan perkembangan teknologi dengan kebutuhan perusahaan.
5. Current Application Portfolio Suatu rincian tentang aplikasi yang sudah diterapkan oleh perusahaan sekarang, hal ini dilakukan dengan menganalisa manfaat yang didapat dengan menggunakan aplikasi tersebut serta melihat peran sertanya terhadap kegiatan bisnis perusahaan dan IT strategic planning untuk mendukung tujuan perusahaan.

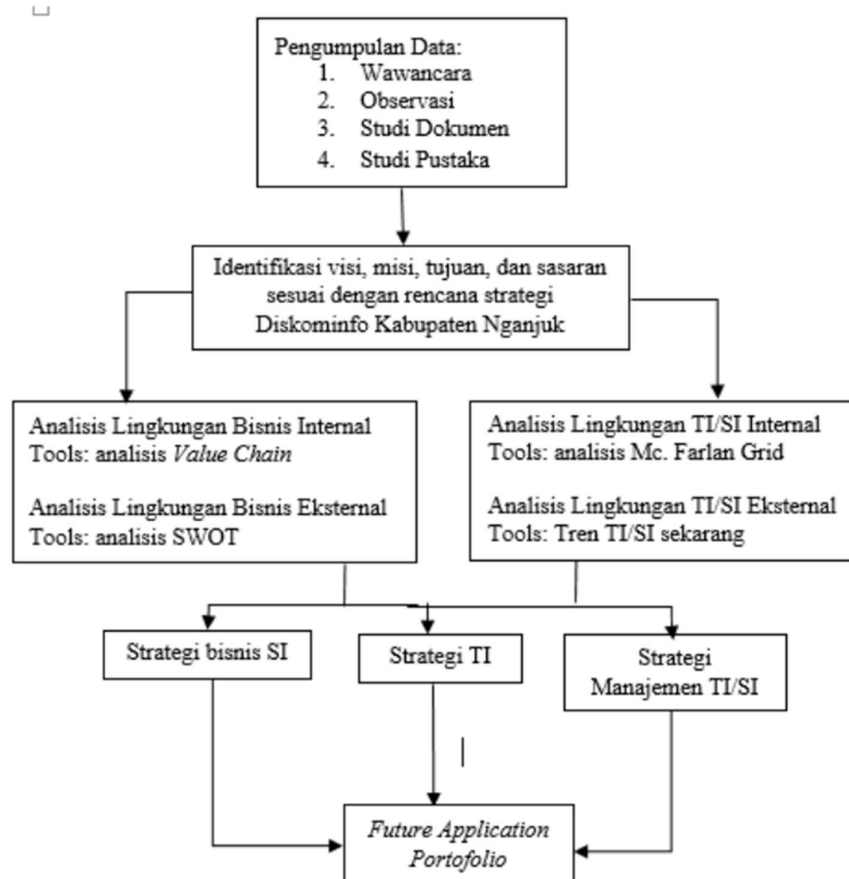
2.4 Tinjauan Pustaka

2.4.1 Pengembangan Rencana Strategis Pada Pemerintah

Berbagai macam penelitian telah dikembangkan dan telah dilakukan publikasi, dengan topik pengembangan rencana strategis pemerintah daerah, salah satu penelitian yang dikembangkan dan telah dilakukan publikasi adalah penyusunan masterplan untuk pemerintah daerah dan dikembangkan oleh organisasi perangkat daerah Dinas Komunikasi dan Informatika, [30]. Penerapan rencana strategis pada pemerintah ini bukan hanya semata untuk meningkatkan fungsi dan layanan sistem informasi dan teknologi informasi untuk layanan public akan tetapi ini juga disesuaikan dengan tujuan organisasi pemerintah yang ingin meningkatkan kualitas layanan publik berbasis teknologi informasi dan komunikasi (e-Government), semakin terasa perlunya perencanaan strategis sistem informasi dan teknologi informasi sebagai suatu arahan strategis dan kerangka kebijakan penggunaan sistem informasi untuk mendukung tugas bagi organisasi pemerintah ke arah efektifitas pelayanan publik serta layanan antar instansi pemerintah (Government to Citizen, Government to Business, Government to Employee, Government to Government) seoptimal mungkin, sesuai dengan visi dan misi organisasi pemerintah.[31]. Implementasi rencana strategis juga memiliki berbagai macam Teknik dan metode yang disesuaikan dengan kebutuhan dari pemerintah daerah tersebut [32].

2.4.2 Implementasi Rencana Strategis Pada Pemerintah

Pada tahun 2019 Lafirda et al, Melakukan penelitian dan pengembangan rencana strategis untuk sebuah kabupaten dengan menerapkan metode ward and pappard, [30]. Beberapa Methode digunakan untuk Menyusun rancangan strategis tersebut seperti Langkah yang terdapat pada bagian berikut ini :



Gambar 2.4 Model Pengembangan Master plan Lafirda

1. Berawal dari fase pengumpulan data melalui wawancara, observasi, studi dokumen, dan studi pustaka
2. Kemudian identifikasi visi, misi, tujuan, dan strategi yang sesuai dengan rencana strategi yang
3. Selanjutnya untuk melakukan proses strategi IS/IT melalui beberapa tahapan analisis seperti berikut:

- a. Analisis Lingkungan Bisnis Internal Analisis ini dilakukan dengan mengumpulkan data dan informasi berasal dari lingkungan bisnis internal
 - b. Analisis Lingkungan Bisnis Eksternal Analisis ini diperoleh dari lingkungan bisnis eksternal Dalam analisis ini menggunakan analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunities, Treaths). Analisis ini dari analisis kondisi internal kekuatan (Strenght) dan kelemahan (Weakness) dan ditambah dengan analisis kondisi eksternal peluang (Opportunities) dan ancaman (Treaths) suatu organisasi yang selanjutnya akan digunakan sebagai dasar dalam merancang sebuah strategi dan program kerja.
 - c. Analisis Lingkungan Internal SI/TI Pada analisis lingkungan TI Internal Analisis ini menggunakan Mc Farlan Grid. Pada Mc Farlan Grid dapat memetakan sistem informasi dan TI apa saja yang ada sehingga menghasilkan kontribusi aplikasi SI yang akan mendatang.
 - d. Analisis Lingkungan Eksternal SI/TI.
4. Hasil perencanaan strategi SI/TI:
 - a. Strategi Bisnis SI yang menekankan pada penentuan aplikasi sistem informasi yang dibutuhkan
 - b. Strategi TI lebih menekankan pada pemilihan teknologi, infrastruktur, dan keahlian khusus Strategi Manajemen TI/SI mencakup elemen-elemen umum yang diterapkan melalui organisasi, untuk memastikan konsistensi penerapan kebijakan TI/SI yang dibutuhkan.
 5. Tahap akhirnya hasil dari perencanaan strategi SI/TI yang berupa Future Application Portofolio.

2.4.3 Pengembangan Rencana Strategis Pada Bisnis

Perencanaan strategis juga dikembangkan kebutuhan bisnis dan perusahaan berbagai macam kegiatan yang berkaitan dengan pengembangan sistem informasi dan teknologi informasi di lingkungan bisnis tentu berbeda beda antara satu

dengan yang lain, Setelah arahan perencanaan SI/TI menjadi jelas, hal terpenting selanjutnya yaitu membangun sebuah roadmap atau penjadwalan pengembangan SI/TI. [33].

Suatu sistem dan strategi organisasi perusahaan adalah sesuatu hal yang penting dalam mencapai suatu tujuan dalam organisasi perusahaan agar kedepannya dapat diadopsi atau dipergunakan lagi oleh bagian-bagian di dalam organisasi. Pengembangan Sistem Informasi (SI) dan Teknologi Informasi (TI) merupakan salah satu cara mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sehingga dalam penelitian ini dibahas bagaimana peran strategi Sistem Informasi (SI) dapat mendukung hasil maupun kinerja perusahaan. [34].

2.4.4 Pengembangan Rencana Strategis Pada Pendidikan

Penerapan sistem informasi tidak hanya ditampilkan pada perusahaan ataupun organisasi komersial, tetapi juga diberbagai organisasi/lembaga pendidikan, terutama dalam proses administrasi sekolah dan proses belajar mengajar. Efektifitas dan efisiensi pekerjaan tentunya sebagai tujuan dari penerapan sistem informasi ini, namun selain itu dapat dimanfaatkan untuk perencanaan strategis dari organisasi/lembaga pendidikan ini. [35], proses yang terjadi pada organisasi di lingkungan sekolah sangat dinamis sehingga sangat sering terjadi perubahan sistem informasi dan tambal sulam yang akhirnya menurunkan produktivitas organisasi. Hal tersebut dikarenakan belum adanya perencanaan strategis dalam bidang sistem informasi. [36].

Perencanaan strategis di dalam dunia Pendidikan juga dipengaruhi oleh hal hal sebagai berikut seperti sumber daya yang dimiliki organisasi sangat terbatas, sehingga harus digunakan seoptimal mungkin. Selain itu ntuk memastikan pengembangan dan pemanfaatan teknologi informasi yang dilakukan secara langsung maupun tidak langsung dapat meningkatkan kualitas layanan, efektivitas, efisiensi dan akuntabilitas. dan mencegah terjadinya kelebihan investasi (over investment) atau kekurangan investasi (under investment) di bidang teknologi informasi. [9].

2.4.5 Pengembangan Rencana Strategis Pada Bidang Kesehatan

Perkembangan sistem informasi (SI) dan teknologi informasi (TI) saat ini merupakan hal yang menjadi suatu kebutuhan utama dalam segala bidang. Sebagian besar perusahaan akan berlomba-lomba untuk menerapkan sistem informasi dan teknologi informasi yang terbaru agar dapat memimpin dalam persaingan bisnis. Jika dipandang dari segi perencanaan, pengelolaan, dan implementasi akan membutuhkan biaya yang sangat mahal untuk menerapkan SI/TI, oleh karena itu perlu dilakukan perencanaan yang sangat matang. Perencanaan strategis sistem informasi dan teknologi informasi yang tepat dapat mendukung rencana dan pengembangan bisnis perusahaan sehingga dapat memberikan competitive advantage dalam persaingan bisnis. Peranan penting perencanaan strategi adalah memberikan arah tindakan dan keputusan dalam suatu perusahaan untuk mencapai sasaran. Hal ini juga berlaku pada bidang Kesehatan [37].

Terdapat beberapa manfaat yang diperoleh dengan melakukan perencanaan sistem informasi pada bidang kesehatan diantaranya adalah: sistem informasi yang akan diterapkan, akan dihasilkan portofolio aplikasi yang sesuai dengan kebutuhan dari masing-masing bisnis unit klinik. Sehingga investasi yang akan dikeluarkan oleh pihak manajemen diharapkan memberikan kontribusi yang positif terhadap kelangsungan bisnis. Manfaat lain yang didapat dengan adanya penelitian ini adalah implementasi sistem informasi akan sesuai dengan strategi bisnis yang dijalankan dan selaras dengan business objective yang telah ditetapkan sebelumnya, dan sistem dapat terintegrasi antar bagian atau unit bisnis. [3].

2.5 Komparasi Penelitian Terkait

1. Penelitian Pertama

- a. Judul : Membangun Masterplan Teknologi Informasi Pada Kantor Pemerintahan Desa Dengan Metode Ward And Peppard [38]
- b. Tahun : 2017
- c. Metode dan Hasil Penelitian : Model Strategi Teknologi Informasi yang dikembangkan oleh Ward dan Peppard terdiri atas tahapan internal dan eksternal Tahapan internal terdiri dari:
 - 1) Analisis lingkungan bisnis dalam internal, yang dapat untuk

mencakup aspek bisnis dan nilai-nilai bisnis organisasi.

- 2) Analisis lingkungan bisnis dalam eksternal, yang dapat untuk mencakup aspek ekonomi dan industri perusahaan.
- 3) Analisis lingkungan IS/IT internal, yang mencakup untuk kondisi IS/IT organisasi dari bisnis saat ini.
- 4) Analisis lingkungan IS/IT eksternal, yang mencakup untuk teknologi dan pemanfaatan atau penggunaan IS/IT.
- 5) Adapun tahapan eksternal merupakan hasil dokumen strategi Teknologi Informasi, yaitu: 1) Dapat dilakukan untuk menghasilkan strategi bisnis 2) Strategi IT, yang mencakup dari pengelolaan teknologi dan sumber daya manusia.
- 6) Strategi Manajemen Teknologi Informasi dapat mencakup elemen-elemen yang diterapkan melalui organisasi untuk penerapan kebijakan IS/IT yang dibutuhkan.

Dari hasil analisis dan pembahasan diatas diperoleh hasil mengenai rancangan masterplan teknologi informasi pada Kantor Desa Keramas, dapat menjadi kesimpulan rancangan masterplan teknologi informasi pada Kantor Desa Keramas yang dihasilkan dari strategi bisnis sistem informasi, strategi manajemen teknologi informasi, dan strategi teknologi informasi. Strategi bisnis sistem informasi yang diperoleh dari hasil analisis antara lain berupa solusi strategi analisis SWOT, solusi analisis strategi Value Chain sehingga ditemukan 11 rekomendasi solusi bisnis aplikasi sistem informasi, yang terdiri dari 5 sistem baru, 6 sistem yang dilanjutkan, dipelihara dan diperbarui pada Kantor Desa Keramas. Strategi teknologi informasi, hasil dari analisis ini berupa strategi mengatasi keamanan infrastruktur sistem informasi, mengatasi server internet error. Strategi manajemen teknologi informasi yaitu berupa integrasi sistem informasi dan database, penambahan sumber daya manusia di bidang TI pada Kantor Desa Keramas. Perencanaan yang terdapat dari hasil analisis SWOT, analisis Value Chain dan analisis Mc. Farlan Grid, menghasilkan suatu perencanaan implementasi dari tahun 2021

sampai 2024.[38]

- d. Kelebihan : analisis SWOT yang di hasilkan dari penelitian ini tepat sasaran dan memberikan masukan secara luas ke dalam sistem, sehingga dalam menentukan strategi selanjutnya dapat dengan mudah dilakukan dengan Batasan masalah yang sesuai dengan lingkup desa.
- e. Kekurangan : orang orang yang terlibat dalam penelitian ini belum memiliki kapasitas yang cukup dalam strategi pengembangan sistem, sehingga kaca mata pengembangan sistem hanya berasal dari peneliti dan bukan dari user.

2. Penelitian kedua

- a. Judul : The Alignment of IT and Business Strategy at ROC Leeuwenborgh
- b. Tahun : 2017
- c. Metode dan Hasil Penelitian : Metode Ward & Peppard digunakan untuk membuat Perencanaan Sistem Informasi Strategis. NS. Pada metode Ward & Peppard terdapat faktor internal dan eksternal bisnis dan teknologi informasi yang perlu dianalisis. Kedua faktor tersebut dianalisis dengan menggunakan perspektif Applegate L.M. Perspektif tersebut juga memuat 3 model analisis: Lima Kekuatan Porter, Jaringan Strategis McFarlan, dan Penyelarasan Strategis. Untuk faktor bisnis, yang dianalisis dimasukkan ke dalam SWOT (Strengths, Weaknesses, Peluang, dan Ancaman) analisis. Kemudian, analisis SWOT diletakkan menjadi Matriks SWOT berurutan untuk membuat pilihan strategi. Strategi opsi digunakan untuk membuat rekomendasi teknologi informasi dalam perangkat keras dan perangkat lunak. Dengan kesimpulan Rekomendasi untuk implementasi strategi TI yang dapat mendukung tujuan bisnis tersedia. Implementasi strategi TI siap digunakan oleh ICT Lyceum untuk membantu departemen mencapai tujuan bisnisnya dan menjawab kebutuhan bisnisnya. Ada 3 rekomendasi untuk penelitian selanjutnya: (1) analisis internal dan eksternal pesaing, (2) dampak ruang kerja guru bagi karir mereka, dan (3) keseluruhan audit infrastruktur TI ROC Leeuwenborgh.[15]

- d. Kelebihan : penelitian ini menggunakan beberapa perangkat tambahan seperti kerangka kerja DOT, terdapat Sembilan karakteristik yang melengkapi metode utamanya yaitu ward and peppard, sehingga strategi yang diberikan dalam pengembangan sistem informasi dapat lebih maksimal
- e. Kekurangan : di dalam penelitian yang dipublikasi tidak terdapat validasi terhadap Ajuan rencana strategis yang di rekomendasikan pada Instansi yang dipilih, sehingga hasil dari penelitian yang diungkapkan dalam publikasi tersebut tidak dapat diyakini kesesuaiannya terhadap obyek yang diteliti.

3. Penelitian ketiga

- a. Judul : Pendekatan Metode Ward And Peppard Untuk Perencanaan Strategis Sistem Informasi DISPERINNAKER Kota Salatiga
- b. Tahun : 2021
- c. Metode dan Hasil Penelitian : Metode Ward & Peppard digunakan untuk membuat Perencanaan Sistem Informasi Strategis. DISPERINNAKER memiliki kekurangan terhadap pengelolaan SDM, manajemen SI/TI, integrasi sistem dan masih belum menerapkan sistem informasi di setiap bagian organisasi sehingga perencanaan pengembangan belum terarah dengan baik. Oleh karena itu, dengan adanya perencanaan strategis menggunakan metode Ward and Peppard dapat diketahui kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman (Analisis SWOT) dengan tambahan Matrik IFE dan EFE yang digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor internal dan eksternal pada DISPERINNAKER. Selain itu juga dapat mengetahui aktivitas utama dan aktivitas pendukung yang dijelaskan dengan menggunakan tools value chain, Metode Critical Success Factors (CSFs) Berdasarkan IT Balanced Scorecard Solusi sistem informasi yang dipetakan dengan portofolio aplikasi McFarlan Grid menghasilkan 18 (delapan belas) usulan prioritas sistem informasi yaitu E-Makaryo, PPPKB, SIMASTRI, SIINAS, SI Manajemen Aset, SI Presensi, SI Perpustakaan, SI PPHI, SI Terintegrasi, SI Ruang

Publik, SI Pengarsipan Data, SI Kerja Sama, SI Koordinasi, SI Pengelolaan SDM, SIM Surat, SI Administrasi, SI Perencanaan, SI Pendaftaran PKWT. Usulan sistem informasi tersebut dapat diterapkan dalam kurun waktu 4 tahun yang akan datang [39]

- d. Kelebihan : selain Analisa SWOT penelitian ini menggunakan tambahan Matrik IFE dan EFE yang digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor internal dan eksternal. Evaluasi yang diberikan lebih jelas dan lebih matang karena terdapat pola pembobotan metrics yang diterapkan pada setiap parameter untuk pengukuran keberhasilan penerapan strategi
- e. Kekurangan : penelitian ini tidak menyertakan perencanaan strategis di bidang infrastruktur dan perangkat keras, sehingga dalam perencanaan dan implementasi akan sulit dilakukan karena dibutuhkan pengukuran lebih lanjut untuk menentukan infrastruktur dan perangkat keras yang sesuai

4. Penelitian keempat

- a. Judul : Perencanaan Strategi Sistem Dan Teknologi Informasi Informasi Kabupaten Buleleng dengan Metode Ward And Peppard
- b. Tahun : 2021
- c. Metode dan Hasil Penelitian : Tahap pertama adalah visi bisnis yang bertujuan untuk mendapatkan pemahaman tentang kondisi bisnis yang ada pada saat ini di dalam organisasi. Tahap Visi Bisnis terdiri dari dua proses, yaitu pertama memahami visi dan situasi bisnis, dan kedua hubungan bisnis dengan SI. Metode yang digunakan adalah wawancara dengan stakeholder, analisis Value Chain, dan SWOT. Tahap kedua adalah analisis yang terdiri dari tiga proses, yaitu pertama memahami kondisi SI/TI saat ini, kedua menganalisis kondisi SI/TI saat ini, dan ketiga membangun rekomendasi solusi. Tahap ketiga adalah arah pengembangan yang terdiri dari tiga proses, pertama membangun visi dan arah SI/TI, kedua mengembangkan rencana SI/TI, dan ketiga membangun proyek SI/TI. Proses pertama,

membangun visi dan arah SI/TI, bertujuan untuk mendapatkan arahan level tinggi dari SI/TI berupa visi SI/TI, misi SI/TI, tujuan SI/TI, dan strategi SI/TI. Metode yang digunakan untuk melakukan analisis data studi literatur dari keluaran tahapan Visi dan Analisis yang telah dipetakan sebelumnya. Tahap terakhir atau tahap keempat yang rekomendasi, terdiri dari dua proses yaitu manajemen resiko proyek dan membangun roadmap. Keluaran yang diharapkan adalah ringkasan, anggaran, roadmap aplikasi bisnis, dan roadmap infrastruktur TI, organisasi SI/TI, dan proses SI/TI. [40]

- d. Kelebihan : sistem yang ditelaah cukup lengkap dan memiliki banyak varian sehingga seluruh aplikasi yang telah diterapkan pada penelitian ini mendapatkan analisis SWOT secara lengkap
- e. Kekurangan : penyusunan perencanaan strategis hanya berdasarkan Analisa Swea yang dilakukan dan belum menerapkan metode lain untuk mendapatkan kesimpulan apa saja yang menjadi kebutuhan dan kekurangan sistem sehingga rekomendasi yang diberikan tidak memiliki banyak spesifikasi

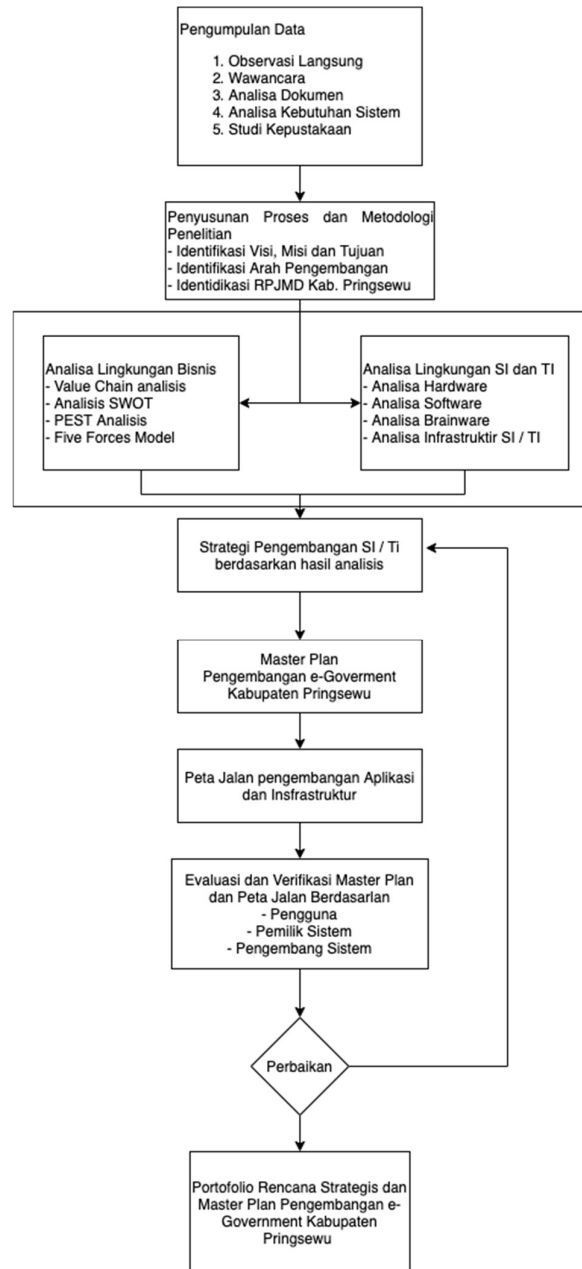
2.6 Kerangka Pemikiran

Dalam penelitian ini terdapat kerangka pemikiran yang menjadi acuan penulis dalam menyelesaikan penelitian yang akan dilakukan, Kerangka pikir merupakan model konseptual akan teori yang saling berhubungan satu sama lain terhadap berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Adapun variabel-variabel yang diamati dalam penelitian ini meliputi

1. Kerangka kerja ward and pappard dalam mengembangkan rencana strategis
2. Analisa lingkungan bisnis meliputi [41]
 - Value Chain analisis [3]
 - Analisis SWOT
 - PEST Analisis
 - Five Forces Model
3. Analisa Sistem dan teknologi Informasi meliputi

Analisa Lingkungan SI dan TI

- Analisa Hardware
- Analisa Software
- Analisa Brainware
- Analisa Infrastruktur SI / TI



Gambar. 2.5 Kerangka Pemikiran