

BAB II

LANDASAN TEORI

1.1 Deskripsi Teoritik

1.1.1 Perencanaan Strategi

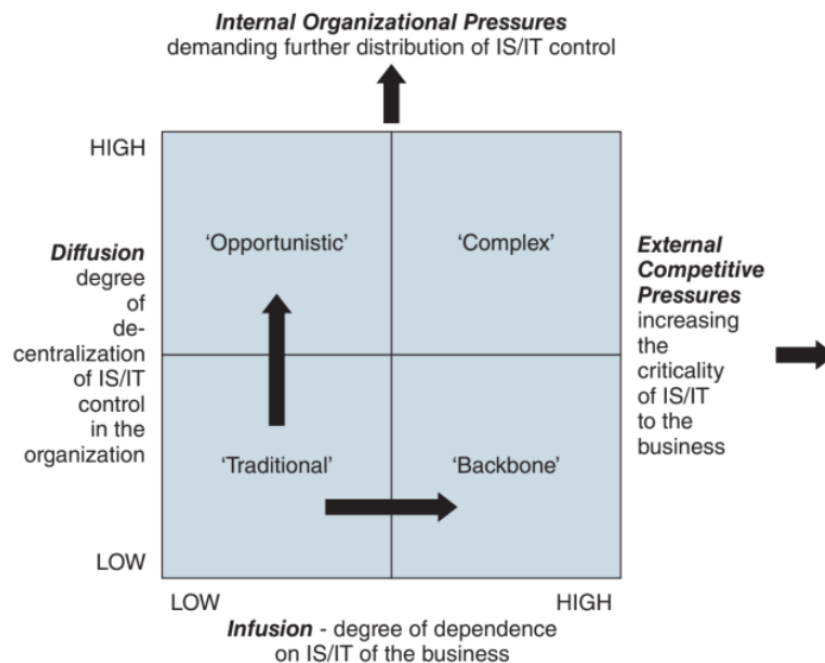
Perencanaan strategis adalah langkah-langkah yang diambil oleh pimpinan suatu organisasi untuk merumuskan pandangan jangka panjang dan menentukan sasaran dan tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi. Menurut Ward & Peppard (2016), dalam bukunya *The Strategic Management of Information Systems: Building a Digital Strategy* perencanaan strategis adalah suatu proses yang melibatkan identifikasi, evaluasi, dan penentuan strategi yang disebut sebagai formulasi strategi. Proses ini melibatkan penetapan langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai strategi tersebut dengan merencanakan sejumlah tindakan yang diperlukan dan mengalokasikan sumber daya dengan efektif.

Berpikir secara strategis tentang SI/TI tidak hanya berkaitan dengan pencarian proaktif terhadap peluang-peluang potensial untuk menerapkan TI demi keunggulan kompetitif, tetapi juga dengan mengadopsi pendekatan strategis terhadap semua investasi SI dan TI. Seperti yang telah dinyatakan sebelumnya, tidak semua investasi dalam SI/TI memberikan kontribusi yang sama terhadap kesuksesan bisnis; model portofolio memberikan klasifikasi jenis kontribusi, salah satunya adalah untuk menciptakan dan mencapai keunggulan strategis. Investasi lain menopang kinerja operasi bisnis inti atau kepatuhan terhadap persyaratan kepatuhan wajib, namun hal ini tidak meniadakan kebutuhan untuk mengembangkan pendekatan strategis untuk pengelolaannya. Menyeimbangkan tekanan yang sering kali bersaing untuk menghindari kerugian dan mengeksploitasi teknologi yang ada atau teknologi baru untuk mendapatkan keuntungan adalah aspek penting dalam merumuskan strategi IS/IT yang tepat untuk bisnis apa pun. Keseimbangan ini pasti akan berubah seiring waktu karena adanya tekanan dari luar. Sama halnya dengan sifat aplikasi TI dan dampaknya terhadap bisnis dan individu yang telah berkembang selama 40 tahun terakhir, strategi IS/IT juga telah

berkembang dalam hal tujuan, konten, dan hubungan dengan strategi bisnis, Ward & Peppard (2016).

Pada tahun 1985, Sullivan menyadari adanya ketegangan, karena kekuatan di luar kendali organisasi, yang harus didamaikan dalam manajemen strategis IS/IT. Dia menggambarkan sumbu-sumbu di mana organisasi dapat mempertimbangkan implikasi dari kekuatan-kekuatan ini (Gambar 1.)

1. *Infusion* - sejauh mana organisasi menjadi tergantung pada IS/IT untuk menjalankan operasi intinya dan mengelola bisnis
2. *Diffusion* - sejauh mana IS/IT telah didistribusikan ke seluruh organisasi dan keputusan mengenai penggunaannya diserahkan.



Gambar 1. Lingkungan Strategi IS/IT

Memetakan tingkat infusi dan difusi yang tinggi dan rendah menghasilkan empat lingkungan yang pada dasarnya berbeda.

1. *Low Diffusion/Low Infusion* - lingkungan tradisional yang khas bagi perusahaan yang menggunakan TI semata-mata untuk meningkatkan efisiensi pada basis aplikasi per aplikasi.
2. *Low Diffusion/High Infusion* - di mana TI sangat penting untuk operasi dan kontrol bisnis - tulang punggung. Bisnis dapat sangat dirugikan jika sistem

gagal, yang mengarah pada kontrol yang sangat terpusat pada aplikasi dan infrastruktur yang sangat terintegrasi.

3. *High Diffusion/ Low Infusion* - kontrol yang sebagian besar terdesentralisasi, memberikan pengelola bisnis kemampuan untuk memenuhi prioritas lokal mereka dan memungkinkan investasi oportunistik, didorong oleh prioritas jangka pendek dan keinginan untuk menciptakan keuntungan bisnis.
4. *High Diffusion/High Infusion*- ini adalah lingkungan yang kompleks yang sulit untuk dikelola: terlalu banyak kontrol pusat untuk menghindari investasi yang buruk akan membatasi inovasi, sehingga peluang strategis baru dapat terlewatkan; terlalu sedikit kontrol dan sistem inti dapat hancur. Sebagian besar organisasi berada di kuadran ini saat ini.

Menurut *Balanced Scorecard Institute* BSI, (2015) perencanaan strategis adalah suatu kegiatan manajemen organisasi yang digunakan untuk beberapa tujuan, yaitu menetapkan prioritas, memfokuskan energi dan sumber daya, memperkuat sarana operasi, memastikan bahwa karyawan dan pihak-pihak yang memiliki kepentingan lainnya bekerja menuju tujuan yang sama, membangun kesepakatan bersama mengenai hasil yang diinginkan, serta menilai dan menyesuaikan tujuan organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan.

Dalam proses ini, juga dilakukan penentuan urutan prioritas pelaksanaan tujuan-tujuan tersebut, sehingga organisasi dapat mengarahkan upayanya menuju visi yang telah ditetapkan. Perencanaan strategis biasanya melibatkan penetapan tujuan jangka menengah hingga panjang yang memiliki jangka waktu sekitar tiga hingga lima tahun, dan dalam beberapa kasus bisa lebih panjang. Ini berbeda dengan perencanaan bisnis, yang umumnya berfokus pada tujuan taktis jangka pendek, seperti alokasi anggaran. Perencanaan bisnis dapat mencakup periode waktu yang bervariasi, mulai dari beberapa bulan hingga beberapa tahun, Bigelow, (2022)

Perencanaan strategis adalah proses yang dilakukan oleh sebuah organisasi untuk menetapkan arah strategisnya dan membuat keputusan terkait alokasi sumber daya (termasuk modal dan tenaga kerja) guna mencapai strategi tersebut. Dalam proses ini, berbagai teknik analisis bisnis bisa digunakan, seperti analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), PEST (*Political, Economic,*

Social, Technological), atau STEER (*Socio-cultural, Technological, Economic, Ecological, Regulatory*), Hendrawan (2014).

Terdapat tiga tujuan utama dalam menerapkan SI/TI dalam suatu organisasi. Pertama, meningkatkan efisiensi operasional melalui otomatisasi berbagai proses yang mengelola informasi. Kedua, meningkatkan efektivitas manajemen dengan memenuhi kebutuhan informasi yang mendukung pengambilan keputusan. Ketiga, meningkatkan daya saing dan keunggulan kompetitif organisasi dengan mengubah metode dan strategi bisnis, Ward & Peppard (2016). Seringkali, ditemukan bahwa penerapan Teknologi Informasi (TI) tidak memiliki dampak signifikan terhadap peningkatan kinerja, kesuksesan bisnis, atau daya saing organisasi.

Hal ini terjadi karena fokus penerapan Sistem Informasi/Teknologi Informasi (SI/TI) hanya terpusat pada aspek teknologinya. Oleh karena itu, pendekatan yang efektif untuk mendapatkan manfaat strategis dari penerapan SI/TI adalah dengan menekankan pada restrukturisasi bisnis (*business rethinking*). Ini melibatkan analisis masalah bisnis saat ini dan perubahan lingkungan, sambil memandang TI sebagai bagian dari solusinya. Tantangan dalam penerapan SI/TI dalam sebuah organisasi seringkali disebut sebagai paradoks produktivitas, di mana penerapan SI/TI mungkin sudah berjalan dengan baik, tetapi aspek seperti keamanan, sumber daya manusia, transparansi, dan lainnya bisa menjadi hambatan, Hardiyansah (2017).

1.1.2 Strategi Sistem Informasi

Menurut definisi Laudon dkk (2021) sistem informasi merujuk pada suatu kesatuan komponen yang saling terhubung, yang bertugas untuk menghimpun, memproses, menyimpan, serta mengedarkan informasi guna mendukung proses pengambilan keputusan dan pengawasan dalam konteks organisasi. Selain berperan dalam mendukung pengambilan keputusan, pengkoordinasian, dan pengawasan, sistem informasi juga mampu membantu manajer dan anggota tim dalam menganalisis situasi yang kompleks, menggambarkan pelajaran yang rumit, serta menciptakan inovasi produk.

Menurut O'Brien dkk. (2014) konsep Strategi Sistem Informasi menggambarkan bahwa teknologi informasi (TI) merupakan bagian integral dari

proses bisnis, produk, dan layanan yang dapat menjadi alat untuk meningkatkan daya saing perusahaan di pasar global. Oleh karena itu, implementasi sistem informasi harus mampu mencapai tujuan perusahaan, dan untuk mencapai tujuan tersebut, diperlukan perencanaan strategis sistem informasi yang sesuai dengan strategi bisnis.

Menurut Ward dkk, (2016), Strategi Sistem Informasi merinci persyaratan, kebutuhan, dan tuntutan informasi serta sistem organisasi yang diperlukan untuk mendukung strategi bisnis secara menyeluruh. Dalam penyusunan rencana strategi sistem dan teknologi informasi, perlu mempertimbangkan aspek utama, yakni bagaimana mengidentifikasi kebutuhan sistem informasi dan teknologi informasi yang dapat mendukung kebutuhan perguruan tinggi secara keseluruhan, (Jogiyanto, 2017). Pada kenyataannya setiap perusahaan atau bisnis memiliki kebutuhan yang berbeda akan suatu informasi. Sementara Menurut Kitsios & Kamariotou (2016) Strategi sistem informasi dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

1. *Strategic Information Systems Planning*

SISP merupakan suatu proses yang membantu perusahaan dalam meraih peluang yang ditawarkan oleh Teknologi Informasi (TI) dengan tujuan untuk meningkatkan nilai bagi organisasi, serta menyelaraskan tujuan bisnis dengan penggunaan TI. SSIP membantu perusahaan untuk meningkatkan inovasi, menciptakan produk baru, mengurangi biaya, serta memperkuat hubungan mereka dengan pelanggan. Tujuannya adalah mempertahankan tujuan dan strategi bisnis melalui Sistem Informasi serta menawarkan keunggulan kompetitif.

SISP adalah sebuah proses terpadu yang berisi langkah-langkah konkrit yang berasal dari manajemen strategis. Ada lima fase dari SSIP yaitu:

a. Kesadaran Strategis

Mencakup definisi isu-isu utama perencanaan, tujuan, pengorganisasian tim perencanaan, dan dukungan manajer tingkat atas

b. Analisis Situasi

Analisis sistem bisnis saat ini, sistem organisasi saat ini, sistem informasi saat ini, lingkungan bisnis internal dan eksternal saat ini, dan lingkungan Teknologi Informasi internal dan eksternal saat ini.

c. **Konsepsi Strategi**

Mencakup peluang dan skenario alternatif untuk penggunaan Sistem Informasi

d. **Perumusan Strategi**

Meliputi definisi proses bisnis baru, arsitektur TI baru, proyek baru yang spesifik, dan prioritas proyek baru.

e. **Perencanaan Implementasi Strategi**

Mencakup pendekatan manajemen perubahan, rencana aksi, evaluasi rencana aksi, dan pengendalian rencana.

Pengetahuan tentang SISP penting bagi dunia bisnis dan usaha, karena melalui cara tersebut manajemen atau pelaku berkonsentrasi pada tujuan dan faktor-faktor yang akan mempengaruhi setiap fase. Melalui cara tersebut manajemen atau pelaku memaksimalkan manfaat yang mereka peroleh dari proses bisnis. Dalam hal ini, manajer tingkat atas memerlukan informasi yang tepat agar pilihan dan analisis strategi yang terbaik dapat dicapai.

2. *Decision Support System*

Dalam konteks manajemen strategis, *Decision Support System* (DSS) melibatkan analisis lingkungan, pengumpulan informasi internal dan eksternal, serta pengaturan tujuan seperti misi, sasaran, dan target. Sistem DSS juga mencakup elemen-elemen seperti basis data, program aplikasi, dan model data dalam arsitekturnya. Selain itu, Sistem DSS terlibat dalam perumusan strategi, evaluasi dan pemilihan strategi, serta perencanaan dan pengendalian implementasi strategi. Penggunaan DSS terhubung dengan bidang *Knowledge Management* (KM) dan juga telah digunakan untuk membuat strategi untuk bisnis. Hal ini mendukung manajer atas untuk berkontribusi visi dan tujuan strategis untuk menciptakan proses manajemen. Sistem ini juga membantu para manajer atas untuk menciptakan lebih banyak rencana yang lebih terstruktur ketika mereka berurusan dengan manajemen strategis.

DSS berisi komponen teknologi yang digunakan untuk mendukung pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. Kemampuan pendukung keputusan

berafiliasi untuk menyediakan dan memproses data, informasi, dan pengetahuan internal dan eksternal. DSS juga mendukung pemodelan fungsi-fungsi yang didekati dengan sistem manajemen model, dan desain antarmuka pengguna yang sederhana yang mendukung kueri interaktif, pelaporan, dan fungsi grafik. DSS terdiri dari aktivitas dan fase. Keputusan Aktivitas pendukung berisi identifikasi dan sintesis informasi yang berguna untuk membuat keputusan. Ada tiga fase DSS yaitu:

a. Identifikasi

Mencakup pengenalan masalah, peluang, dan krisis yang sedang berkembang. Kemudian dilakukan pengumpulan data atau informasi yang dibutuhkan untuk mengidentifikasi dan menggambarkan masalah, peluang, atau krisis yang telah dikenali sebelumnya.

b. Pengembangan

Pada fase kedua ini melakukan berbagai aktifitas untuk menyelidiki kemungkinan solusi dari masalah yang sudah diketahui sebelumnya. Solusi yang telah dikumpulkan sebelumnya diusulkan agar sesuai dengan situasi dari masalah, peluang, atau krisis tertentu. Jika solusi yang diberikan tidak sesuai ada solusi alternatif yang disarankan.

c. Seleksi

Solusi alternatif terbaik dipilih melalui proses evaluasi dari setiap solusi.

Oleh karena itu, langkah-langkah implementasi DSS adalah perumusan ancaman dan peluang lingkungan, pemodelan solusi alternatif, implementasi rencana akhir dan evaluasinya.

1.1.3 Strategi Teknologi Informasi

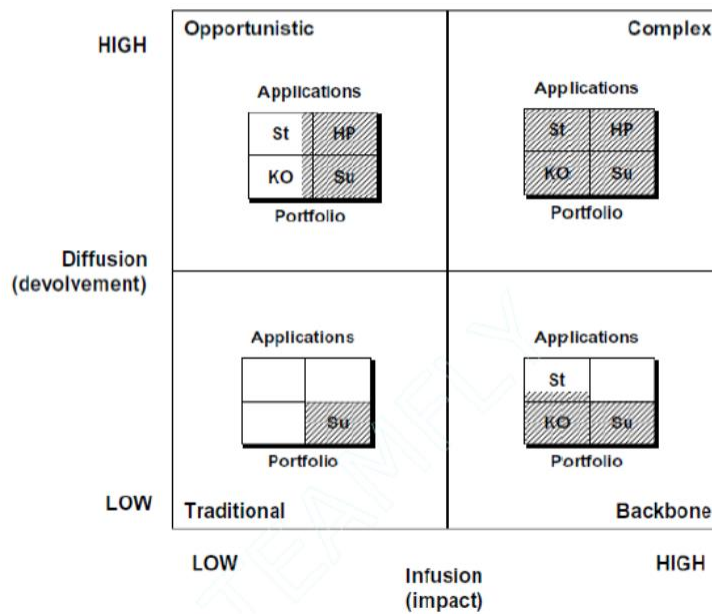
Menurut Ward & Peppard, (2016) Teknologi Informasi merujuk secara khusus pada teknologi, perangkat keras, perangkat lunak, dan jaringan telekomunikasi. Dalam konteks ini, ini mencakup aset fisik seperti server, komputer pribadi, router, dan perangkat keras lainnya, serta aset abstrak seperti perangkat lunak. Fasilitas Teknologi Informasi mencakup proses akuisisi, penyimpanan, pengiriman, dan berbagi informasi serta konten digital lainnya.

Strategi teknologi informasi berkaitan dengan bagaimana permintaan organisasi terhadap informasi dan sistem akan didukung oleh teknologi. Ini mencakup aspek-aspek seperti kemampuan Teknologi Informasi, infrastruktur Teknologi Informasi, layanan operasional Teknologi Informasi, serta layanan pengembangan sistem dan dukungan kepada pengguna. Strategi Teknologi Informasi bertujuan untuk memastikan bahwa teknologi informasi diorganisasi mendukung dan memungkinkan pencapaian tujuan bisnis dan kebutuhan operasional.

Menurut Laudon dkk, (2021) Teknologi Informasi adalah salah satu alat yang digunakan oleh para manajer untuk mengatasi perubahan yang terjadi. Dalam konteks ini, perubahan yang dimaksud adalah perubahan dalam informasi yang telah diproses dan disimpan sebelumnya di dalam komputer. Teknologi Informasi dapat membantu para manajer dalam mengelola dan memanfaatkan informasi tersebut untuk pengambilan keputusan dan perencanaan strategis dalam lingkungan bisnis yang dinamis. Lebih lengkap lagi Menurut Williams dan Sawyer, (2011) Teknologi Informasi adalah sebuah bentuk umum yang menggambarkan segala teknologi yang membantu dalam proses penghasilan, manipulasi, penyimpanan, komunikasi, dan/atau penyampaian informasi. Ini mencakup berbagai teknologi dan alat yang digunakan untuk mengelola informasi dalam berbagai konteks, termasuk di dalamnya komputer, perangkat keras, perangkat lunak, jaringan komunikasi, dan sebagainya. Teknologi Informasi berperan penting dalam memfasilitasi berbagai aspek dari pengolahan dan pertukaran informasi di berbagai bidang.

1.1.3.1 Manajemen Portofolio Aplikasi

Menurut Ward & Peppard, (2016) mengemukakan bahwa manajemen sistem informasi/teknologi informasi bergantung pada gabungan infusi dan difusi sistem informasi di dalam organisasi. Infusi, menurut definisi Ward, terkait dengan seberapa dalam sistem informasi meresap ke dalam organisasi berdasarkan tingkat kepentingan dan dampaknya. Di sisi lain, difusi mengacu pada seberapa luas sistem informasi telah menyebar di seluruh organisasi.



Gambar 2. Portofolio Aplikasi

Berdasarkan ilustrasi pada Gambar 3, terdapat empat kategori utama dalam mengelompokkan portofolio aplikasi berdasarkan pendekatan McFarlan. Pengelompokan ini bertujuan untuk mengevaluasi sejauh mana sistem informasi meresap atau menyebar dalam struktur perusahaan. Keempat kategori tersebut meliputi:

1. *Traditional*: Kelompok ini ditandai oleh sistem informasi yang berfungsi sebagai dukungan belaka.
2. *Backbone*: Dalam kelompok ini, sistem informasi utamanya adalah yang bersifat operasional kunci dan mendukung, dengan tambahan beberapa sistem informasi yang bersifat strategis.
3. *Opportunistic*: Kategori ini ditandai oleh dominasi sistem informasi yang bersifat dukungan dan memiliki potensi tinggi, bersama dengan beberapa sistem informasi yang bersifat operasional kunci dan strategis.
4. *Complex*: Kelompok ini melibatkan dominasi semua jenis sistem informasi, mulai dari dukungan, operasional kunci, potensi tinggi, hingga strategis.

Penetapan prioritas dan definisi dari portofolio aplikasi ini juga bergantung pada jenis manajemen yang ada dalam organisasi.

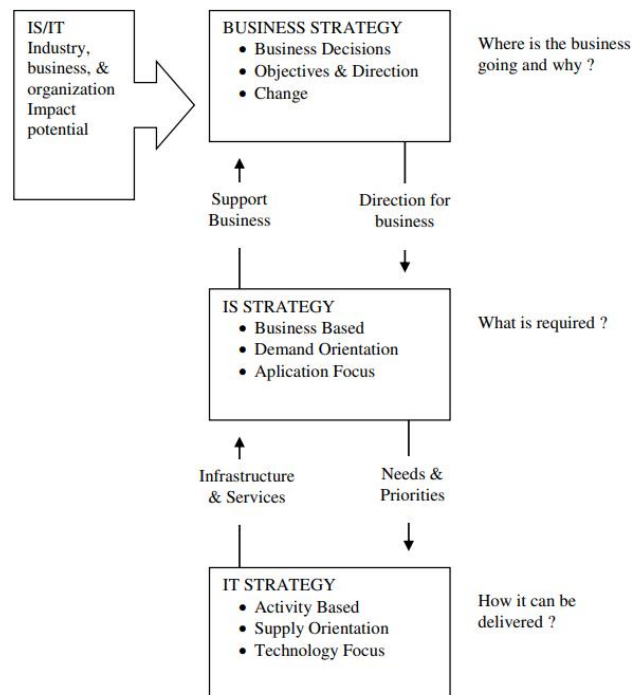
1.1.3.2 Organisasi dari Sistem Teknologi Informasi

Dalam organisasi yang menggunakan Teknologi Informasi (TI), diperlukan sebuah unit organisasi yang secara khusus bertanggung jawab atas operasional dan pemeliharaan seluruh perangkat TI. Unit tersebut juga memiliki tanggung jawab dalam menganalisis kebutuhan pelatihan TI bagi seluruh pengguna TI di perusahaan atau organisasi, menjaga tingkat keamanan TI, mengembangkan prosedur standar untuk TI, serta memberikan dukungan kepada semua pengguna TI dalam organisasi atau perusahaan. Hal ini mencakup sebagai berikut:

1. Pengaturan sumber daya informasi dan ketentuan layanan informasi.
2. Pengaturan pengembangan aplikasi.
3. Pengaturan teknologi.

1.1.4 Hubungan Strategi Bisnis dan Strategi SI/TI

Ada hubungan yang saling terkait antara strategi bisnis dan perencanaan strategis Sistem Informasi/Teknologi Informasi (SI/TI) seperti yang telah dijelaskan oleh Ward & Peppard (2016). Untuk merumuskan strategi SI/TI yang sesuai untuk mendukung visi dan misi organisasi, penting untuk memiliki pemahaman mendalam tentang strategi bisnis organisasi. Strategi sistem informasi berasal dari strategi bisnis yang ada, dan strategi sistem informasi juga harus sejalan dengan strategi bisnis yang mencakup pengambilan keputusan bisnis, tujuan, arah, dan perubahan yang terjadi. Setelah strategi sistem informasi terbentuk, langkah selanjutnya adalah menentukan kebutuhan dan prioritas sistem informasi yang telah ditetapkan. Penentuan prioritas dan kebutuhan ini berdasarkan pada kebutuhan bisnis dan aplikasi yang diperlukan. Selanjutnya, berdasarkan prioritas tersebut, akan ditentukan infrastruktur dan layanan Teknologi Informasi yang diperlukan untuk mendukung strategi sistem informasi tersebut.

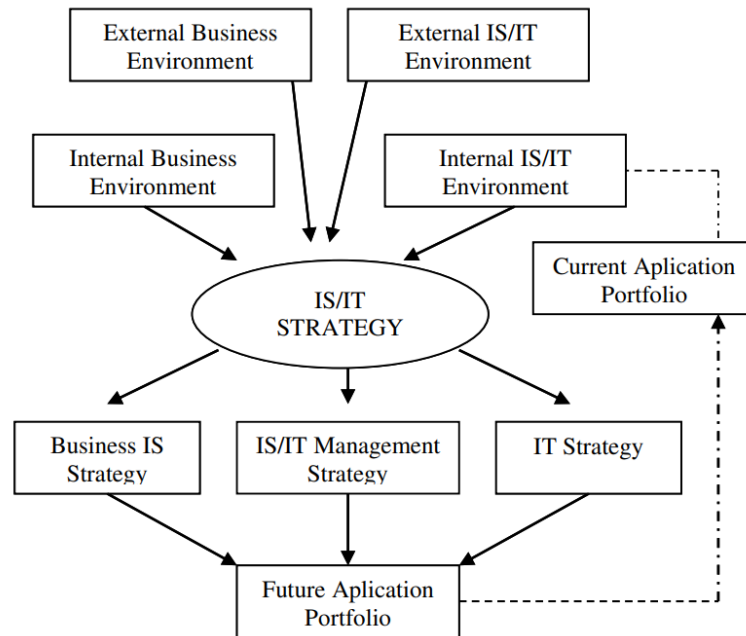


Gambar 3. Hubungan Strategi Bisnis dan Strategi SI/TI

1.1.5 Proses Perencanaan SI/TI

Menurut Ward & Peppard, (2016) perencanaan strategis Sistem Informasi/Teknologi Informasi (SI/TI) harus berlandaskan pada evaluasi lingkungan bisnis internal dan eksternal serta faktor internal dan eksternal SI/TI. Data ini kemudian akan dianalisis dalam rangka perumusan strategi SI/TI. Dalam proses perumusan strategi SI/TI ini, akan dihasilkan strategi bisnis SI, strategi manajemen SI/TI, dan strategi TI. Ketiga hasil dari proses perumusan strategi SI/TI tersebut kemudian akan dianalisis dan digunakan untuk mengembangkan portofolio aplikasi yang akan diterapkan dalam periode berikutnya. Portofolio tersebut akan menjadi dasar untuk pengembangan sistem informasi di perusahaan di masa depan. Portofolio yang dikembangkan untuk pengembangan sistem informasi tersebut akan memiliki dampak terhadap lingkungan internal SI/TI perusahaan. Perencanaan strategis Sistem Informasi/Teknologi Informasi (SI/TI) memiliki beberapa ciri-ciri yang mencakup misi inti: mencapai keunggulan strategis atau kompetitif dan terkait erat dengan strategi bisnis; adanya arahan dari pimpinan eksekutif atau manajemen senior serta pemangku kepentingan; dan pendekatan utamanya melibatkan inovasi pengguna dan menggabungkan pendekatan pengembangan yang dimulai dari basis

(bottom-up) dengan analisis tingkat atas (top-down). Gambar 4 menjelaskan dengan detail Model perencanaan strategi SI/TI menurut **Ward & Peppard, (2016)**.



Gambar 4. Model Strategis SI/TI

Berikut ini merupakan penjelasan terkait dengan tahap – tahap dari gambar 4, yaitu:

1. **Input**, sebagai masukan dalam perencanaan strategis system dan teknologi informasi, yang terdiri dari :
 - a. *External Business Environment*
Strategi bisnis saat ini, tujuan, sumber daya, proses dan budaya serta nilai dari sebuah bisnis.
 - b. *Internal Business Environment*
Ekonomi, industri serta klaim pesaing.
 - c. *Internal IS/IT Environment*
Perspektif SI/TI yang ada sekarang pada bisnis, cakupan dan kontribusi bisnis, skill, sumber daya dan infrastruktur teknologi.
 - d. *External IS/IT Environment*
Tren teknologi dan kesempatan terkait penggunaan SI/TI yang dipakai oleh pelaku lain, seperti konsumen, pesaing, serta pemasok.

2. **IS/IT Strategy**, yaitu proses pengolahan informasi yang diperoleh dari input dan menghasilkan output.
3. **Output**, yang terdiri dari:
 - a. **Business IS Strategy**

Bagaimana SI/TI akan dibangun pada setiap unit atau fungsi untuk mencapai tujuan bisnis. Selain itu setiap portfolio aplikasi akan dikembangkan untuk tiap – tiap unit bisnis dan model bisnis dimana menggambarkan arsitektur informasi untuk setiap unit. Pada portfolio dimungkinkan untuk memasukkan SI/TI apa yang akan digunakan pada masa datang demi tercapainya tujuan dari sebuah unit bisnis.
 - b. **IS/IT Management Strategy**

Elemen yang lazim pada pada strategi yang nantinya dipakai oleh seluruh organisasi untuk menjamin kekonsistenan dari kebijakan pada saat diperlukan.
 - c. **IT Strategy**

Kebijakan – kebijakan dan strategi – strategi untuk mengatur teknologi serta sumber daya khusus yang akan dikelola dan dikembangkan guna memenuhi strategi SI bisnis.
4. **Future Application Portfolio**, yaitu rincian mengenai usulan aplikasi yang akan di gunakan di masa mendatang, untuk mengintegrasikan tiap unit dan menyesuaikan perkembangan teknologi dengan perkembangan perusahaan.
5. **Current Application Portfolio**, yaitu rincian mengenai aplikasi system informasi yang diterapkan perusahaan saat ini dengan melihat keuntungan dan kekuatan yang diperoleh serta melihat dukungan aplikasi terhadap kegiatan operasional dan perencanaan strategi system dan teknologi informasi bagi perusahaan.

1.1.6 Analisa Kondisi Lingkungan Internal

Untuk memahami kondisi internal, menurut Ward & Peppard, (2016), diperlukan informasi utama yang berasal dari operasi perusahaan. Informasi ini penting untuk meningkatkan kinerja dan memantau proses yang terkait dengan setiap aktivitas. Dalam menganalisis kondisi internal perusahaan, jenis analisis yang digunakan adalah analisis Strategi Bisnis saat ini, yang diperoleh dari

dokumen internal perusahaan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan Klinik Rumbia Medical sebagai dasar acuan analisis SWOT.

1.1.7 Analisa Kondisi Lingkungan Eksternal menggunakan Porter's *Competitive Model*

Pemahaman terhadap situasi eksternal sangat penting dalam membentuk pemahaman tentang peluang dan dampak yang dapat memengaruhi bisnis dan kontribusi strategi bisnis. Kepahaman tentang kondisi eksternal dapat diperoleh melalui penggunaan teknik analisis *Porter's Five Force*. Menurut Ward & Peppard (2016), Melalui analisis *Porter's Five Force* ini, perusahaan dapat mengidentifikasi peluang dan tantangan yang ada di lingkungan sekitar mereka, yang dapat digunakan sebagai strategi untuk mendapatkan keunggulan bersaing.

Untuk menganalisis dan memahami faktor eksternal yang mempengaruhi organisasi, termasuk ancaman dan peluang, sering digunakan Model Persaingan Porter. Model ini berguna untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi struktur lingkungan bisnis dan potensi ancaman persaingan. Perlu dicatat bahwa Model Porter tidak hanya digunakan untuk melakukan analisis sistem informasi dalam konteks persaingan, melainkan lebih untuk menilai posisi bersaing dalam dunia bisnis. Model ini juga membantu dalam mengidentifikasi bagaimana Teknologi Informasi (TI) dapat memengaruhi aspek-aspek ini :

- a. Membangun penghambat untuk mencegah masuknya organisasi baru ke dalam suatu industri terkait lainnya.

Dukungan Teknologi Informasi (TI) terhadap operasi organisasi memiliki potensi untuk meningkatkan kinerja organisasi. Hal ini dapat mengakibatkan sulitnya bagi pesaing baru untuk memasuki industri yang telah menggunakan TI tersebut.

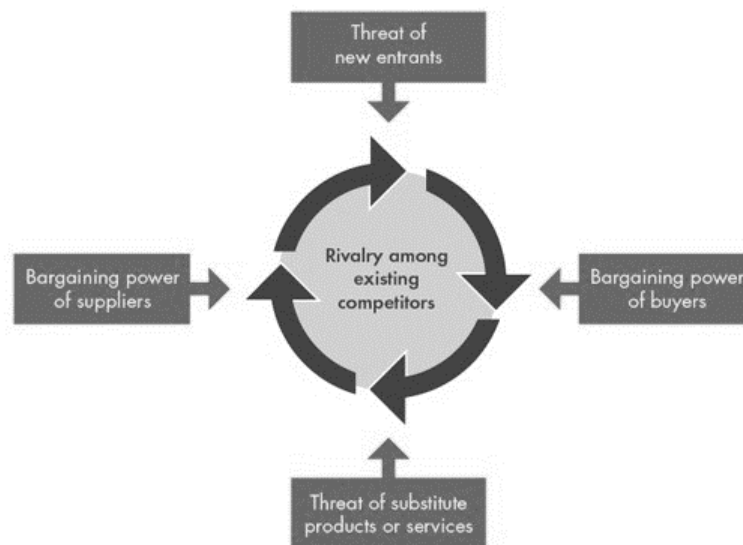
- b. Menciptakan keunggulan kompetitif dalam hal biaya, yang membuat pelanggan kurang cenderung beralih ke organisasi lain.

Pemanfaatan TI secara optimal dalam operasi organisasi memungkinkan penghematan biaya produksi dan operasional. Dengan cara ini, organisasi dapat

menekan harga produk mereka, sehingga pelanggan lebih mungkin memilih produk mereka daripada produk serupa dari pesaing.

- c. Mengubah dasar persaingan dalam industri yang ada, mempengaruhi keseimbangan kekuatan dalam hubungan antara organisasi dengan pelanggan dan pemasok. Ini juga membuka peluang untuk pengembangan produk dan layanan baru, penetrasi pasar baru, atau peluang bisnis baru lainnya.

Analisis *Porter's Five Forces* adalah sebuah alat yang dikembangkan oleh Michael E. Porter dari *Harvard Business School* pada tahun 1979. Alat ini digunakan untuk menilai posisi kompetitif saat ini dan potensi persaingan yang akan dihadapi di masa depan. Tujuannya adalah untuk membantu perusahaan memahami faktor-faktor yang memengaruhi persaingan, memperkuat kekuatan-kekuatan mereka, mengidentifikasi kelemahan, dan menghindari pengambilan keputusan yang tidak tepat.



Gambar 5. Analisa Porter's Five Forces

Pada Gambar 7, terdapat lima kekuatan yang, menurut Porter, memiliki dampak signifikan terhadap persaingan dan daya tarik pasar. Penjelasan mengenai kelima kekuatan ini adalah sebagai berikut:

1. *Threat Of New Entrants*

Pasar yang menjanjikan seringkali menarik perusahaan baru untuk bergabung, dan hal ini berpotensi memengaruhi profitabilitas perusahaan yang sudah ada

dalam pasar tersebut. Jika perusahaan baru yang memasuki pasar tidak ditangani dengan efektif, maka dapat mengakibatkan penurunan profitabilitas dan pangsa pasar bagi perusahaan yang telah ada sebelumnya, karena meningkatnya persaingan yang terjadi. Untuk mengantisipasi dari pendatang tersebut, maka organisasi harus dapat meningkatkan *entry barrier*. Dengan adanya *entry barrier* yang tinggi maka akan dapat mengurangi keinginan organisasi di luar untuk memasuki industri tersebut. Ada beberapa factor penghambat (*entry barrier*) pendatang baru untuk masuk ke dalam suatu industri adalah :

- Skala ekonomi
- Diferensiasi
- Kecukupan modal
- Biaya peralihan
- Akses kesaluran distribusi
- Peraturan pemerinta

2. *Rivalry Among Existing Competitors*

Bagi banyak pelaku industri, ini merupakan faktor utama yang mempengaruhi tingkat persaingan di industri. Persaingan ini seringkali sangat sengit dan kadang-kadang melibatkan faktor-faktor selain harga, seperti inovasi, pemasaran, dan aspek lainnya. Menurut porter tingkat persaingan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu :

- Jumlah kompetitor
- Tingkat pertumbuhan industri
- Karakteristik produk
- Biaya tetap yang besar
- Kapasitas
- Hambatan keluar

3. *Threat Of Substitute Products Or Services*

Kehadiran produk atau layanan pengganti memberikan pelanggan opsi tambahan dan alternatif saat membuat keputusan pembelian, yang dapat mengurangi pangsa pasar perusahaan. Sehingga dapat mengancam dengan

memberikan harga yang bersaing pada produk atau layanan substitusi tersebut. Perusahaan- perusahaan yang berada dalam suatu industry tertentu akan bersaing pula dengan produk/jasa pengganti. Walaupun karakteristiknya berbeda, barang substitusi dapat memberikan fungsi atau jasa yang sama. Ancaman produk substitusi menjadi kuat bila konsumen dihadapkan pada *switching cost* (biaya peralihan) yang sedikit dan jika produk substitusi itu mempunyai harga yang murah atau kualitas sama, bahkan lebih tinggi dari produk-produk suatu industri

4. *Bargaining Power Of Suppliers*

Pemasok bahan baku, komponen, tenaga kerja, dan layanan untuk perusahaan memiliki potensi untuk menjadi sumber kekuatan yang memengaruhi perusahaan tersebut. Sebagai penyedia produk dan servis yang berkontribusi bentuk persaingan organisasi dalam industri. Di samping itu, perusahaan harus bekerja untuk dapat menjaga hubungan dengan *vendor* yang berkualitas. *Vendor* menjadi kuat apabila beberapa kondisi tersebut terpengaruh :

- Jumlah pemasok sedikit
- Produk/jasa yang ada adalah unik dan mampu menciptakan *switching cost* yang besar.
- Tidak tersedia produksi substitusi
- Pemasok mampu menghasilkan integrasi ke depan dan mengolah produk yang dihasilkan menjadi produk yang sama dengan yang dihasilkan perusahaan.

5. *Bargaining Power Of Buyers*

Kemampuan pelanggan untuk memengaruhi perusahaan. Seperti pemasok, pelanggan memiliki pengaruh yang signifikan yang bisa membuat perusahaan terdorong untuk memberikan diskon harga yang besar. *Buyer* mempunyai kekuatan untuk menekan pada industri untuk menurunkan harga, menuntut kualitas yang tinggi atau pelayanan tambahan, memainkan para kompetitor

untuk saling berkompetisi. Kekuatan tawar pembeli akan kuat apabila perusahaan dihadapkan pada kondisi sebagai berikut :

- Pembeli mampu memproduksi produk yang diperlukan
- Sifat produk tidak teridentifikasi dan banyak pemasok
- *Switching cost* dari pemasok yang rendah
- Pembeli mempunyai tingkat profitabilitas yang rendah, sehingga sensitif terhadap harga dan diferensiasi servis
- Produk Perusahaan tidak terlalu penting bagi pembeli, sehingga pembeli dengan mudahnya mencari substitusinya

Analisa lima kekuatan bersaing dapat digunakan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman dari SI/TI bagi perusahaan, dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut Ward & Peppard, (2016):

- a. Bagaimana SI/TI meningkatkan *entry barrier*?
- b. Bagaimana SI/TI merubah peta kompetisi?
- c. Bagaimana SI/TI membuat *switching cost* bagi pelanggan?
- d. Bagaimana SI/TI merubah kekuatan pemasok?
- e. Bagaimana SI/TI menghasilkan produk/jasa pengganti?

1.1.8 Formulasi Kebutuhan Aplikasi di Masa Depan

1.1.8.1 Analisa SWOT

Analisis SWOT merupakan pendekatan sistematis dalam mengidentifikasi faktor-faktor yang digunakan untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini menekankan pada hubungan dan interaksi antara elemen-elemen internal, seperti kekuatan dan kelemahan, dengan elemen eksternal, yaitu peluang dan ancaman Rangkuti, (2019). Tujuan dari penggunaan analisis SWOT adalah selain mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, yaitu untuk menentukan strategi penggunaan sumber daya perusahaan yang mempertimbangkan kondisi internal dan eksternal perusahaan. Tujuan lainnya adalah untuk membangun dasar sumber daya perusahaan yang akan digunakan di masa depan.

Setelah mengidentifikasi SWOT dari perusahaan, langkah selanjutnya adalah mendefinisikan Matriks SWOT. Matriks SWOT bertujuan untuk membantu dalam memahami dengan lebih baik pilihan-pilihan yang tersedia. Menurut David dkk, (2017) dalam bukunya menjelaskan bahwa Matriks SWOT adalah suatu alat pencocokan yang sangat berguna bagi manajer dalam merumuskan empat jenis strategi, yakni strategi SO (*Strengths-Opportunities*), strategi WO (*Weaknesses-Opportunities*), strategi ST (*Strengths-Threats*), dan strategi WT (*Weaknesses-Threats*). Untuk informasi lebih rinci, dapat dilihat dalam Tabel 1 yang menampilkan Matriks SWOT.

Tabel 1. Matrix SWOT

SWOT ANALYSIS	STRENGTH	WEAKNESS
OPPORTUNITY	Strategi SO	Strategi WO
THREAT	Strategi WT	Strategi WT

Merangkai faktor-faktor utama dari lingkungan eksternal dan internal merupakan tahap yang paling kompleks dalam pengembangan Matriks SWOT, dan hal ini memerlukan penilaian yang akurat. Tidak ada satu pendekatan yang benar dalam hal ini.

1. Strategi SO (*Strengths-Opportunities*) mengandalkan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal. Dalam idealisme, para manajer ingin organisasi yang mereka pimpin memiliki kemampuan untuk menggunakan kekuatannya guna meraih keuntungan dari berbagai perubahan dan peristiwa di lingkungan eksternal. Namun, jika perusahaan memiliki kelemahan yang signifikan, maka mereka harus berusaha untuk mengatasi dan mengubahnya menjadi kekuatan. Ketika organisasi dihadapkan pada ancaman yang besar, maka fokusnya adalah menghindari ancaman tersebut untuk dapat memaksimalkan peluang yang ada.

2. Strategi WO (*Weaknesses-Opportunities*) bertujuan untuk mengatasi kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal. Terkadang, peluang signifikan muncul, tetapi perusahaan menghadapi kendala internal yang menghambat mereka untuk memanfaatkannya.
3. Strategi ST (*Strengths-Threats*) menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Ini tidak berarti bahwa organisasi yang memiliki kekuatan harus selalu bersaing dengan ancaman langsung dari lingkungan eksternal.
4. Strategi WT (*Weaknesses-Threats*) merupakan taktik defensif yang ditujukan untuk mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal. Ketika sebuah organisasi menghadapi banyak ancaman eksternal dan memiliki kelemahan internal yang signifikan, maka mereka berada dalam situasi yang sangat berisiko. Dalam situasi nyata, perusahaan semacam itu mungkin harus mengambil langkah-langkah ekstrem, seperti berjuang untuk bertahan, melakukan merger, restrukturisasi, menyatakan kebangkrutan, atau bahkan memilih likuidasi.

1.1.8.2 Matrks Mc Farlan

Aplikasi yang memiliki potensi yang didapat melalui hasil dari analisis, akan disusun atau dikelompokkan dalam matriks yang telah ditentukan oleh McFarlan. Menurut Ward & Peppard, (2016) pembuatan matriks ini bertujuan untuk menentukan prioritas dari setiap aplikasi tersebut. Matriks ini juga mencakup definisi aplikasi yang sedang digunakan saat ini. Tabel 3 menjelaskan matriks McFarlan yang terbagi menjadi empat kategori utama, yaitu *Key Operational*, *Support*, *Strategic*, dan *High Potential*. Komposisi aplikasi dalam setiap kelompok dapat berbeda untuk setiap perusahaan.

Tabel 2. Matriks McFarlan

STRATEGIC	HIGH POTENTIAL
Critical to achieving future business strategy	May be critical to achieving future business success

Critical to existing business operations	Valuabel but ni critical to success
KEY OPERATIONAL	SUPPORT

1.2 Kajian Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang mejadi informasi dalam penelitian yang akan dilakukan ini. Penelitian terdahulu bertujuan untuk mendapatkan bahan perbandingan dan acuan. Selain itu, untuk menghindari anggapan kesamaan dengan penelitian ini. Tabel berikut ini memaparkan beberapa perbedaan dan persamaan antara penelitian ini dengan sebelumnya, sehingga jelas bahwa penelitian ini berbeda dengan penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya.

Tabel 3. Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Judul dan Tahun	Permasalahan	Metode	Hasil Pembahasan	Perbedaan
1	Hendrawan , 2014 Perencanaan Strategis Sistem Informasi Dan Teknologi Informasi : Studi Kasus PT. TAT	1. Implementasi SI/TI sering kali tidak memberikan dampak positif yang diharapkan terhadap peningkatan kinerja dan kesuksesan bisnis. Salah satu penyebabnya adalah fokus implementasi yang hanya pada teknologi saja, tanpa mempertimbangkan masalah bisnis yang ada.	Perencanaan strategis SI/TI pada penelitian ini menggunakan metode Ward dan Peppard (2002).	Pada penelitian dibuat perencanaan strategis SI/TI PT.TAT yang tepat dan sesuai dengan strategi bisnis perusahaan. Formulasi strategi SI/TI dilakukan dengan melakukan analisa lingkungan eksternal bisnis dan internal bisnis disertai analisa eksternal dan internal SI/TI dilanjutkan dengan menggunakan analisa SWOT.	Perbedaan terletak pada analisis kebutuhan dimasa yang akan datang pada penelitian ini menggunakan <i>Value Chain, Critical Success Factor dan Balanced Score Card</i>

No	Peneliti, Judul dan Tahun	Permasalahan	Metode	Hasil Pembahasan	Perbedaan
		<p>2. Pengembangan TI di PT.TAT belum terarah dan tidak terencana dengan baik. Hal ini disebabkan oleh pembangunan TI yang hanya berdasarkan kebutuhan saat ini tanpa mempertimbangan kebutuhan bisnis di masa depan.</p> <p>3. Keterbatasan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan juga menjadi permasalahan dalam menjalankan proses bisnis di PT.TAT.</p>			
2	Nangoy, 2017 Perencanaan Strategis Sistem Informasi dan Teknologi Informasi PT.X	1. Pengembangan SI/TI bersifat spontan dan tidak terarah sehingga menyebabkan banyak masalah seperti keterlambatan pengiriman	Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dan penelitian deskriptif. Pada bagian ini akan	Hasil penelitian ini memberikan rekomendasi bagi pihak PT. X maka fenomena – fenomena yang terjadi di lapangan akan dicatat dan dianalisis dengan menggunakan metode SWOT	Perbedaan terletak pada analisis kebutuhan dimasa yang akan datang pada penelitian ini menggunakan <i>Analisis SWOT, Balanced Scorecard dan Key performance indicator</i>

No	Peneliti, Judul dan Tahun	Permasalahan	Metode	Hasil Pembahasan	Perbedaan
		<p>obat, penyimpanan obat yang buruk, dan masalah dalam sistem penggajian dan komisi.</p> <p>2. Tingkat ketersediaan obat dan vaksin di Indonesia, khususnya di pulau Sulawesi, masih belum merata.</p> <p>3. PT. X menghadapi persaingan dari pesaing baru yang mencoba masuk ke pasar Sulawesi.</p> <p>4. Di PT.X belum ada perencanaan SI/TI yang terarah.</p> <p>5. Adanya masalah seperti keterlambatan pengiriman ke gerai dan apotek, penyimpanan obat yang buruk sehingga obat sering kadaluarsa,</p>	<p>dijelaskan tahap – tahap yang digunakan dalam perencanaan strategis sistem informasi dan teknologi informasi PT X. Adapun langkah – langkah yang dilakukan terdiri dari studi literatur, pengumpulan data, analisa lingkungan internal dan eksternal perusahaan, merumuskan strategi perusahaan serta membuat portofolio aplikasi masa depan</p>	<p>untuk menentukan posisi strategi bagi PT. X yang nantinya dijadikan dasar untuk membuat sebuah strategi bisnis yang dapat digunakan untuk meningkatkan daya saing. Proses selanjutnya yang dilakukan adalah mendefinisikan kebutuhan perusahaan melalui analisis Balanced Scorecard yang melihat dari empat perspektif dengan mengambil dasar dari analisis SWOT. Penelitian ini kemudian menghasilkan rekomendasi portofolio aplikasi serta pengembangan teknologi informasi yang dapat di implementasikan oleh PT.X di masa mendatang</p>	

No	Peneliti, Judul dan Tahun	Permasalahan	Metode	Hasil Pembahasan	Perbedaan
		akurasi data yang kurang, serta masalah dalam sistem penggajian dan komisi untuk salesman.			
3	Retnawati, 2018 Perencanaan Strategis Si/Ti Dengan Metode Analisa Swot Dan Bsc Untuk Meningkatkan Daya Saing Di Universitas Xyz	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sistem informasi yang belum terintegrasi secara total, termasuk Sistem Informasi Akademik, e-learning, sistem keuangan, sistem kepegawaian, e-Slip, dan berbagai aplikasi lainnya. 2. Kurangnya pemanfaatan sepenuhnya ICT untuk mendukung pencapaian visi dan misi yang telah ditetapkan, sehingga ICT belum sepenuhnya selaras dengan kepentingan bisnis institusi 	Metode yang digunakan dalam perencanaan strategis SI/TI di Universitas XYZ adalah metode SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) dan BSC (Balanced Scorecard). Melalui analisis SWOT, dapat diperoleh informasi mengenai kondisi internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang	Hasil akhir penelitian ini berupa portofolio aplikasi yang dibutuhkan Universitas XYZ. Perencanaan Strategis SI/TI Dengan Metode SWOT dan BSC Di Universitas XYZ bertujuan dapat memberikan gambaran dan rekomendasi mengenai kondisi bisnis dan SI/TI internal dan eksternal serta kebijakan manajemen SI/TI dan kebijakan Teknologi Informasi di Universitas XYZ.	Perbedaan pada penelitian ini menggunakan Analisa SWOT dan BSC untuk mengetahui kondisi internal dan eksternal bisnis dan SI/TI serta kebijakan manajemen dan kebijakan teknologi informasi.

No	Peneliti, Judul dan Tahun	Permasalahan	Metode	Hasil Pembahasan	Perbedaan
		<p>Universitas XYZ.</p> <p>3. Tidak adanya penyalarsan antara TI dengan strategi bisnis universitas.</p> <p>4. Tidak adanya rencana strategis sistem informasi/teknologi informasi (SI/TI) yang jelas dan terstruktur untuk mengakomodasi kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan oleh Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi (Kemendikristek Dikti).</p> <p>5. Perlunya pemetaan kondisi bisnis, SI/TI internal dan eksternal, serta kebijakan</p>	<p>dan (ancaman) yang dihadapi oleh universitas.</p> <p>Sedangkan dengan menggunakan metode BSC, dapat merumuskan strategi TI yang dapat mendukung portofolio aplikasi di masa depan.</p>		

No	Peneliti, Judul dan Tahun	Permasalahan	Metode	Hasil Pembahasan	Perbedaan
		<p>manajemen SI/TI dan kebijakan Teknologi Informasi di Universitas XYZ.</p> <p>6. Tidak adanya formulasi strategi manajemen SI/TI dan strategi TI yang dapat mendukung portofolio aplikasi yang dibutuhkan di masa mendatang.</p> <p>7. Kurangnya hotspot untuk akses internet dan pemanfaatan wifi secara tepat guna.</p>			
4.	Anggreani, 2021 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi SWOT: Strategi Pengembangan SDM, Strategi Bisnis, Dan Strategi MSDM (Suatu	Dalam paper ini, permasalahan yang dibahas adalah faktor-faktor yang mempengaruhi analisis SWOT, yaitu strategi pengembangan SDM, strategi bisnis, dan strategi MSDM dalam kajian literatur manajemen sumber daya	Metode yang digunakan dalam paper ini adalah metode penelitian kualitatif .	Strategi Pengembangan SDM memiliki hubungan dan berpengaruh terhadap SWOT. Pengembangan SDM merupakan perencanaan untuk meningkatkan kualitas dan kemampuan kerja sumber daya manusia yang menjadi unsur	Penelitian ini hanya berfokus pada pengaruh SWOT dalam penyusunan Strategi Pengembangan SDM, Strategi Bisnis dan Strategi MSDM.

No	Peneliti, Judul dan Tahun	Permasalahan	Metode	Hasil Pembahasan	Perbedaan
	Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia)	<p>manusia. Tujuan dari paper ini adalah untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah Strategi Pengembangan SDM memiliki hubungan dan berpengaruh terhadap SWOT? 2. Apakah Strategi Bisnis memiliki hubungan dan berpengaruh terhadap SWOT? 3. Apakah Strategi MSDM memiliki hubungan dan berpengaruh terhadap SWOT? 		<p>paling penting dalam perusahaan. Dengan mengembangkan SDM, perusahaan dapat meningkatkan kekuatan internal dan memanfaatkan peluang eksternal yang ada. Strategi Bisnis memiliki hubungan dan berpengaruh terhadap SWOT. Strategi bisnis merupakan rencana dan tindakan jangka panjang yang dirancang untuk mencapai tujuan tertentu perusahaan. Melalui analisis SWOT, perusahaan dapat menyusun strategi bisnis yang sesuai dengan kekuatan dan peluang mereka, serta mengurangi kelemahan dan ancaman. Strategi MSDM memiliki hubungan dan berpengaruh terhadap SWOT. Strategi MSDM merupakan</p>	

No	Peneliti, Judul dan Tahun	Permasalahan	Metode	Hasil Pembahasan	Perbedaan
				serangkaian strategi, proses, dan aktivitas yang mendukung tujuan perusahaan dengan mengintegrasikan kebutuhan perusahaan dan individu. Dengan menggabungkan strategi MSDM dalam analisis SWOT, perusahaan dapat mengoptimalkan kekuatan internalnya dan mengatasi ancaman eksternal.	
5.	Firmansyah & Purwaningti as, 2017 Analisa Metodologi Ward & Peppard Dalam Penentuan Perencanaan Strategis SI/TI	Permasalahan dalam analisa metodologi ward & peppard dalam penentuan perencanaan strategis SI/TI meliputi kompleksnya metodologi, banyaknya teknik analisis yang digunakan, fokus pada SI/TI, dan penjabaran yang rumit. Diperlukan pemahaman yang baik dan penggunaan metode yang tepat agar strategi yang	Metode yang digunakan dalam analisis metodologi ward & peppard dalam penentuan perencanaan strategis SI/TI adalah metode deskriptif. Metode deskriptif digunakan untuk menjelaskan secara jelas dan	Hasil pembahasan analisa metodologi Ward & Peppard dalam penentuan perencanaan strategis SI/TI adalah sebagai berikut: 1. Metodologi Ward & Peppard memiliki kerangka kerja yang kompleks yang terdiri dari beberapa langkah dan metode analisis yang harus diikuti untuk mengembang	Penelitian ini hanya berfokus pada tinjauan menggunakan metode ward & peppard dalam perencanaan strategis SI/TI.

No	Peneliti, Judul dan Tahun	Permasalahan	Metode	Hasil Pembahasan	Perbedaan
		dihasilkan efektif dan efisien.	mendetail langkah-langkah yang dibutuhkan dalam merumuskan sebuah perencanaan strategis SI/TI. Dalam penelitian ini, metode deskriptif digunakan untuk menjelaskan langkah-langkah dalam penentuan perencanaan strategis SI/TI menggunakan metodologi ward & peppard.	<p>kan perencanaan strategis SI/TI.</p> <p>2. Langkah-langkah yang diperlukan dalam metode Ward & Peppard untuk menentukan perencanaan strategis SI/TI meliputi analisis lingkungan bisnis internal dan eksternal, menggunakan alat-alat seperti SWOT, diagram Value Chain, dan analisis MCP (McFarlan Strategic Grid).</p> <p>3. Metodologi Ward & Peppard bertujuan untuk menghasilkan strategi yang tidak hanya berfokus pada SI/TI saja, tetapi juga melibatkan proses bisnis dan portofolio aplikasi serta mampu</p>	

No	Peneliti, Judul dan Tahun	Permasalahan	Metode	Hasil Pembahasan	Perbedaan
				<p>memberikan dampak yang besar terhadap perusahaan.</p> <p>4. Metodologi ini juga memberikan manfaat dalam mengimplementasikan SI/TI di sebuah organisasi, seperti memastikan daya saing dan inovasi.</p> <p>5. Melalui analisis metodologi Ward & Peppard, diperoleh langkah-langkah yang jelas dan pasti untuk menggunakan metodologi ini dalam merumuskan perencanaan strategis SI/TI.</p>	

Dalam penelitian oleh Anggreani, (2021) peneliti membahas faktor-faktor yang mempengaruhi analisis SWOT dalam kajian literatur manajemen sumber daya manusia. Dalam penelitian ini, peneliti menjelaskan bahwa strategi pengembangan SDM memiliki hubungan dan berpengaruh terhadap SWOT, begitu juga dengan strategi bisnis dan strategi MSDM. Hal ini dapat membantu Klinik Rumbia Medical dalam merencanakan strategi pengembangan SDM, strategi bisnis, dan strategi

MSDM yang sesuai dengan kebutuhan mereka untuk meningkatkan layanan kesehatan di klinik.

Selanjutnya, dalam penelitian yang dilakukan oleh Hendrawan, (2014), peneliti membahas perencanaan strategis sistem informasi dan teknologi informasi pada PT. TAT. Penelitian tersebut mengungkapkan bahwa implementasi SI/TI yang tidak terarah dan tidak mempertimbangkan masalah bisnis yang ada dapat menyebabkan ketidakberhasilan dalam peningkatan kinerja dan kesuksesan bisnis. Peneliti juga menyarankan bahwa perusahaan perlu membuat perencanaan strategis SI/TI yang tepat dan sesuai dengan strategi bisnis perusahaan. Dalam penelitian ini, digunakan metode Ward dan Peppard dalam penentuan perencanaan strategis SI/TI. Relevansi penelitian ini dengan Klinik Rumbia Medical adalah bahwa mereka perlu membuat perencanaan strategis sistem dan teknologi informasi yang terarah dan mempertimbangkan masalah bisnis yang ada.

Penelitian oleh Nangoy, (2017) membahas perencanaan strategis sistem informasi dan teknologi informasi. Dalam penelitian ini, peneliti menemukan bahwa pengembangan SI/TI yang bersifat spontan dan tidak terarah dapat menyebabkan ketidakberhasilan. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Relevansinya dengan Klinik Rumbia Medical adalah bahwa mereka perlu membuat perencanaan strategis yang terarah dan terencana dengan baik untuk pengembangan sistem dan teknologi informasi. Dari penjelasan penelitian-penelitian terdahulu di atas, dapat disimpulkan bahwa relevansinya dengan perencanaan strategis sistem dan teknologi informasi untuk peningkatan layanan kesehatan di Klinik Rumbia Medical adalah:

1. Memahami teknik SWOT untuk memahami situasi, kondisi, dan persaingan bisnis baik dalam internal maupun eksternal seperti strategi bisnis, dan strategi pengembangan SDM, perlu diperhitungkan dalam perencanaan strategis SI/TI di Klinik Rumbia Medical.
2. Perencanaan strategis sistem informasi dan teknologi informasi yang terarah dan mempertimbangkan masalah bisnis yang ada sangat penting untuk meningkatkan kinerja dan kesuksesan Klinik Rumbia Medical.

3. Pengembangan sistem dan teknologi informasi yang spontan dan tidak terarah dapat menyebabkan ketidakberhasilan, sehingga perlu dilakukan perencanaan strategis yang terarah dan terencana dengan baik.

Dengan memperhatikan penelitian-penelitian terdahulu dan relevansinya, dapat membantu Klinik Rumbia Medical dalam merencanakan langkah-langkah perencanaan strategis sistem dan teknologi informasi yang tepat untuk peningkatan layanan kesehatan di klinik tersebut. Berdasarkan kajian penelitian terdahulu diatas maka kerangka penelitian ini ada pada BAB III.