

PERENCANAAN STRATEGIS SISTEM INFORMASI UNTUK MENINGKATKAN PELAYANAN MENGGUNAKAN METODE WARD AND PEPPARD (Studi Kasus : PT Pos Indonesia Cilegon - Banten)

Anharudin

Program Studi Sistem Komputer – Universitas Serang Raya

anhar.dean@gmail.com

Abstrak - PT. Pos Indonesia mempunyai visi Penyedia Jasa Pos Bernilai Tinggi dengan Daya Saing Global. Memanfaatkan analisis SWOT dan *Balanced Scorecard*, visi itu telah dijabarkan menjadi strategi bisnis yang dituangkan dalam bentuk Rencana Bisnis PT. Pos Indonesia. Meskipun demikian, hasil evaluasi terhadap karakteristik dan proses bisnis saat ini menunjukkan bahwa, diperlukan sistem informasi (SI) yang baik untuk meningkatkan kinerja dan daya saing. Agar implementasi SI di PT. Pos Indonesia efektif dan efisien, maka diperlukan perencanaan strategi SI dengan menggunakan pendekatan yang tepat. Perencanaan strategi SI dilakukan dengan dua pendekatan. Pertama menggunakan metodologi pepaduan strategis (*strategic alignment*), yaitu merumuskan strategi SI berdasarkan strategi bisnis dengan memanfaatkan alat bantu *Balanced Scorecard* (BSC) dan *Critical Success Factor* (CSF). Kedua menggunakan metodologi dampak kompetitif (*competitive impact*), yaitu merumuskan strategi SI untuk meningkatkan daya saing dengan memanfaatkan alat bantu analisis rantai nilai (*value chain analysis*).

Kata Kunci : *SWOT, balanced scorecard, critical success factor, analisis rantai nilai, Portofolio aplikasi.*

I. PENDAHULUAN

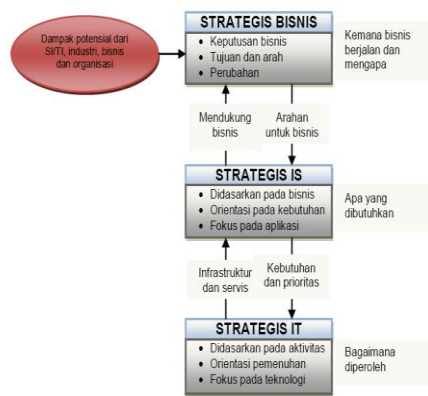
Teknologi Informasi telah berkembang dengan cepat seiring dengan meningkatnya kebutuhan akan informasi yang tepat dan akurat. Perkembangan teknologi ini dimanfaatkan oleh para pelaku bisnis di dalam mempersiapkan perusahaan mereka untuk terjun ke dalam ketatnya persaingan bisnis di Indonesia agar berhasil dan menjadi pemenang dalam persaingan bisnis tersebut dengan memberi nilai tambah pada produk dan pelayanan. Untuk itu setiap perusahaan memerlukan teknologi dan sistem informasi yang terkomputerisasi. Oleh karena kemajuan ini maka proses penyebaran informasi menjadi lebih cepat dan semakin mudah dilakukan.

Kantor Pos UPT Kota Cilegon Banten adalah salah satu wilayah yang potensial, karena pertumbuhan penduduk serta ekonomi yang semakin pesat yang didukung banyaknya perusahaan-perusahaan besar, terutama Perusahaan Baja Krakatau Steel yang membuat Kota Cilegon menjadi tujuan para pencari kerja dari seluruh pelosok nusantara. Kantor Pos dalam hal ini, sebuah perusahaan yang memberikan jasa, bukan saja berupa surat menyurat atau sekedar pengiriman barang, namun sudah merambah ke penerimaan pembayaran berbagai macam perusahaan pembiayaan, listrik, telepon, pajak dsb. Untuk itu sudah sepatutnya memperbaiki sistem perusahaan, untuk menunjang operasional agar para pelanggan dapat dilayani dengan baik dan tanpa masalah dalam pelayanan.

Kantor Pos UPT Kota Cilegon Banten adalah salah satu wilayah yang potensial, karena pertumbuhan penduduk serta ekonomi yang semakin pesat yang didukung banyaknya perusahaan-perusahaan besar, terutama Perusahaan Baja Krakatau Steel yang membuat Kota Cilegon menjadi tujuan para pencari kerja dari seluruh pelosok nusantara. Kantor Pos dalam hal ini, sebuah perusahaan yang memberikan jasa, bukan saja berupa surat menyurat atau sekedar pengiriman barang,

namun sudah merambah ke penerimaan pembayaran berbagai macam perusahaan pembiayaan, listrik, telepon, pajak dsb. Untuk itu sudah sepatutnya memperbaiki sistem perusahaan, untuk menunjang operasional agar para pelanggan dapat dilayani dengan baik dan tanpa masalah dalam pelayanan.

Perencanaan Strategis SI/TI merupakan proses identifikasi portofolio aplikasi SI berbasis komputer yang akan mendukung organisasi dalam pelaksanaan rencana bisnis dan merealisasikan tujuan bisnisnya. Perencanaan strategis SI/TI mempelajari pengaruh SI/TI terhadap kinerja bisnis dan kontribusi bagi organisasi dalam memilih langkah-langkah strategis. Selain itu, perencanaan strategis SI/TI juga menjelaskan berbagai *tools*, teknik, dan kerangka kerja bagi manajemen untuk menyelaraskan strategi SI/TI dengan strategi bisnis, bahkan mencari kesempatan baru melalui penerapan teknologi yang inovatif (Peppard, 2002) . Strategi IS/IT hendaknya dapat mengarahkan kinerja sistem secara terintegrasi untuk menghasilkan informasi yang dapat dijadikan sebagai masukan untuk pengambilan keputusan manajemen. Dari beberapa teori perencanaan strategis, dapat disimpulkan bahwa manfaat Perencanaan Strategis SI/TI adalah mampu memaksimalkan segala aspek pendukung perusahaan secara terstruktur dan sistematis yang diaplikasikan sebagai program kerja jangka panjang sebuah perusahaan sebagai panduan dalam menjalankan aktifitas bisnis sehingga mampu memenangkan kompetisi bisnis. . Strategi SI menekankan pada penentuan aplikasi sistem informasi yang di butuhkan perusahaan. Esensi dari strategi SI adalah menjawab pertanyaan “apa”?, sedangkan strategi TI lebih menekankan pada pemilihan teknologi, infrastruktur, dan keahlian khusus yang terkait atau menjawab pertanyaan “bagaimana?”. Hubungan antara strategis TI, Strategis SI dan strategi bisnis terlihat pada gambar di bawah ini :



Gambar 1 : Hubungan antara Strategis Bisnis, Strategis SI, dan Strategi TI [Ward & Peppard 2002]

II. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian yang dilakukan bersifat studi kasus, Obyek Studi kasus adalah Perusahaan penyedia layanan jasa yaitu PT Pos Indonesia Cilegon. Untuk keperluan pengumpulan data dilakukan dengan cara :

- 1) Melakukan studi literatur;
- 2) Melakukan Observasi

Data yang ditemukan dikaji secara kualitatif berdasarkan langkah-langkah menggunakan model kerangka Kerja Ward and Peppard.

III. PERENCANAAN STRATEGIS SISTEM INFORMASI

Dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan Ward and Peppard. Tahapan perencanaan strategi SI/TI ini terdiri dari tahapan masukan dan tahapan keluaran (Ward dan Peppard, 2002: 180). Tahapan masukan terdiri dari:

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

kelangsungan hidup organisasi. Tujuan dari analisis ini tidak hanya berkuat pada pengembangan teknologi mutakhir namun juga mengotimalkan teknologi yang sudah ada untuk menghemat anggaran atau menggunakan teknologi dengan cara yang belum terpikirkan 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 mengukur strategi. Mengukur strategi bertujuan untuk menentukan strategi sedemikian rupa sehingga tepat dan seiring dengan kebutuhan bisnis organisasi.

Kemudian untuk selanjutnya melakukan beberapa tahapan analisis dan pendekatan. Hasil konfirmasi yang didapat yaitu belum adanya Visi, Misi dan Tujuan perusahaan, Langkah awal dalam perumusan strategi (*Strategy Formulation*) adalah penetapan visi. Visi merupakan gambaran tentang masa depan (*future*) yang nyata dan ingin diwujudkan dalam kurun waktu tertentu.

Berikut adalah Visi dan Misi PT Pos Indonesia yaitu :

1. Visi PT Pos Indonesia adalah : Menjadi pemimpin pasar di Indonesia dengan menyediakan layanan suratpos, paket, dan logistik yang handal serta jasa keuangan yang terpercaya. PT Pos Indonesia senantiasa berupaya untuk menjadi penyedia sarana komunikasi kelas dunia yang peduli terhadap lingkungan yang dikelola oleh SDM yang profesional sehingga mampu memberikan layanan yang terbaik bagi masyarakat serta tumbuh dan berkembang sesuai konsep bisnis yang sehat.
2. Misi PT Pos Indonesia adalah :
 1. Pos Indonesia menyediakan solusi handal dalam mail, logistik dan jasa keuangan dengan menggunakan jejaring bisnis dan infrastruktur terluas dan terpadu serta mengembangkan hubungan kolaboratif.

2. Berkomitmen kepada pelanggan untuk menyediakan layanan yang selalu tepat waktu dan nilai terbaik.
 3. Berkomitmen kepada karyawan untuk memberikan iklim kerja yang aman, nyaman dan menghargai kontribusi.
 4. Berkomitmen kepada pemegang saham untuk memberikan hasil usaha yang menguntungkan dan terus bertumbuh.
 5. Berkomitmen untuk berkontribusi positif kepada masyarakat
 6. Berkomitmen untuk berperilaku transparan dan terpercaya kepada seluruh pemangku kepentingan.
3. Motto Perusahaan adalah sebagai berikut : “ Terus Bergerak Maju (*Move On*) “ *Move On* dijabarkan dalam :
1. *Vision : to be a trusted postal services company*
 2. *Action : Operational effectiveness, cost efficiency, overwhelming challenge & increase revenue.*
 3. *Passion : Champion Postal Company in the Region*
 4. *Collaboration : Merger & acquisition*
4. Tujuan Perusahaan. Berpedoman kepada Visi dan Misi perusahaan maka tujuan perusahaan adalah dalam rangka mencapai tahapan keunggulan dalam persaingan global melalui peningkatan kualitas pelayanan prima yang berbasis pengetahuan dan sumber daya manusia.

IV. HASIL PENELITIAN

Sejalan dengan penyempurnaan visi, misi dan tujuan, Struktur Organisasi sedikit mengalami penyempurnaan yaitu di Divisi IT, melalui pembentukan Maintenance dan infrastruktur agar dapat mengelola *trouble shooting* serta nantinya yang akan bertanggung jawab penuh terhadap pengelolaan segala jenis permasalahan sistem Informasi di PT. Pos Indonesia Cilegon, baik bagi pihak internal maupun eksternal. Kemudian untuk meningkatkan pendapatan dan nilai tambah perusahaan, perlu dibentuk pula bagian pelayanan *cooperate* bagi mitra perusahaan untuk mengakomodir kebutuhan yang akan dilakukan sehubungan dengan pelayanan yang ada diperusahaan.

Penentuan strategi SI/TI didasarkan pada konfirmasi tujuan utama organisasi, maka strategi SI/TI PT Pos Indonesia Cilegon adalah strategi yang mendukung perusahaan untuk mencapai tujuan utamanya. Dari hasil analisis terhadap kebutuhan SI/TI, PT Pos Indonesia Cilegon. Perlu adanya penambahan aplikasi untuk menunjang dan meningkatkan keuntungan perusahaan, diantaranya :

1. Aplikasi Sistem Informasi *Cooperate*. Aplikasi ini diperuntukan sebagai pelayanan terhadap perusahaan-perusahaan yang akan melakukan kerjasama dengan PT Pos Indonesia Cilegon. Pelayanan jasa yang diberikan PT Pos Indonesia Cilegon kepada perusahaan-perusahaan yang akan menjadi mitra ini, akan memberikan nilai lebih dan keuntungan bagi perusahaan. kerjasama bisa dalam bentuk logistik, surat-menyurat dan layanan pembiayaan.
2. Sistem Informasi Pembelian. Sistem informasi pembelian digunakan untuk bagian sarana untuk

- mencatat pembelian barang apa saja yang dibeli seperti kebutuhan peralatan kantor, kebutuhan fasilitas perusahaan dan sebagainya. Aplikasi ini disarankan dibuat karena berdasarkan penelitian, sampai dengan saat ini bagian sarana masih menggunakan sistem manual dalam melakukan proses kerjanya. Seperti menggunakan aplikasi *Microsoft office*.
3. Sistem Informasi Pelanggan. Program Aplikasi ini digunakan untuk kebutuhan pelayanan kepada pelanggan, dengan adanya sistem ini diharapkan manajemen dapat dengan cepat mendapatkan informasi tentang data pelanggan, statistik, pelanggan yang masuk dan lain sebagainya. Dikantor pos belum ada aplikasi untuk pelanggan. Aplikasi hanya dibuat untuk sekedar menampung *complain* pelanggan saja. Untuk keseluruhan belum secara maksimal digunakan sebuah aplikasi yang mewakili identitas pelanggan.
 4. SMS Gateway. Aplikasi ini belum dipergunakan di kantor pos, untuk itu dari hasil penelitian dan observasi, perlu dibuat sebuah aplikasi SMS Gateway untuk komunikasi dengan pelanggan setia. Mengenai info tentang produk atau layanan terkini yang ada di PT Pos Indonesia Cilegon.
 5. Aplikasi Informasi produk pos. Aplikasi ini sangat dibutuhkan untuk menunjang dan mengakomodasi kepentingan pelanggan akan layanan dan jenis produk jasa yang dimiliki perusahaan. sehingga dengan dibangunnya aplikasi ini. Dapat menambah nilai lebih perusahaan untuk layanan kepada pelanggan.
 6. Aplikasi Keluhan pelanggan. Memiliki aplikasi ini didalam sebuah perusahaan adalah suatu penghargaan untuk pelanggan. Karena dengan demikian masukan, saran dan keluhan pelanggan dapat ditampung dan akan adanya tindaklanjut. Untuk selanjutnya berguna demi keberlangsungan perusahaan.

Dari hasil analisis tahapan-tahapan melalui formulasi yang sudah dilakukan, maka akan dilakukan analisis portofolio aplikasi berdasarkan tingkat kontribusinya terhadap strategi bisnis dan dampaknya pada perusahaan. Analisis portofolio juga dapat dianggap sebagai penetapan prioritas kebutuhan sistem informasi dalam kaitannya dengan investasi. Dibawah ini adalah tabel Aplikasi portofolio, perencanaan strategis SI/TI dan strategis bisnis PT Pos Indonesia Cilegon.

Tabel Aplikasi Portofolio mendatang dengan *Mc Farlan Strategic Grid*

STRATEGIS	HIGH POTENSIAL
Sistem Informasi Pelanggan ERP Website Aplikasi Kepala Kantor Aplikasi E-Learning Aplikasi pembayaran kolektif	Aplikasi Sistem Informasi <i>Cooperate</i> Aplikasi <i>Sales Force</i> Aplikasi testimony pelanggan Aplikasi keluhan pelanggan Aplikasi Informasi produk pos
Aplikasi Keuangan SAP Aplikasi Operasional Aplikasi SIMSDM Aplikasi Pemasaran Sistem Informasi Pembelian Aplikasi Akuntansi Aplikasi kas harian	Aplikasi SOPP (Pembayaran tagihan) Aplikasi Ipos (Kiriman surat & barang) Aplikasi RS Pos (Wesel) Aplikasi <i>Office 2007</i> Aplikasi <i>Windows 7</i> Email SMS Gateway Aplikasi lacak kiriman pos
KEY OPERATIONAL	SUPPORT

Aplikasi Portofolio harus ditentukan Skala prioritas utama dalam mengimplementasikannya yaitu:

1. Kuadran Strategis. Salah satu keberhasilan yang sangat strategis bagi PT Pos Indonesia dimasa depan yaitu perlunya inovasi yang berkelanjutan, terintegrasi serta mampu memberikan nilai tambah maka dikelompokan sebagai aplikasi strategis. Kebutuhan sistem informasi yang termasuk kedalamnya yaitu: membangun Sistem Informasi Pelanggan, ERP, Website, Aplikasi Kepala Kantor, Aplikasi E-Learning dan Aplikasi pembayaran kolektif.
2. Kuadran Operasional Utama. Aplikasi yang mendukung atau sebagai penopang operasi bisnis yang telah ada, dan membantu menghindari kekurangan, aplikasi saat ini digunakan dan diperlukan untuk proses bisnis internal. Dan berhubungan erat dengan pemasukan dan pengeluaran perusahaan. untuk itu digolongkan sebagai aplikasi operasional utama. Kebutuhan sistem informasi yang termasuk ke dalam aplikasi operasional utama adalah Sistem Informasi Pembelian, aplikasi Keuangan SAP, Aplikasi Operasional, Aplikasi SIMSDM, Aplikasi Pemasaran, Aplikasi Akuntansi dan Aplikasi kas harian.
3. Kuadran Pendukung. Aplikasi untuk meningkatkan efisiensi bisnis dan efektifitas manajemen, tetapi tidak berfungsi untuk menopang bisnis atau menyediakan keunggulan kompetitif. Aplikasi yang bermanfaat tapi tidak kritis terhadap keberhasilan, biasanya diperlukan untuk efisiensi dan mempertahankan mutu disebut aplikasi pendukung. Berikut aplikasi yang termasuk kuadran pendukung yaitu : Aplikasi SOPP (Pembayaran tagihan), Aplikasi Ipos (Kiriman surat & barang), Aplikasi RS Pos (Wesel), Aplikasi *Fund Distribution* (pensiunan, Bantuan sosial dll), Aplikasi *Office 2007*, Aplikasi *Windows 7* Email, *SMS Gateway* dan aplikasi lacak kiriman pos.
4. Kuadran Potensi Tinggi. Aplikasi inovatif yang dapat menciptakan peluang dan *competitive value* untuk memperoleh keunggulan dimasa depan. Aplikasi yang sangat penting ini berguna didalam kelangsungan bisnis PT Pos Indonesia Cilegon di masa depan. Kebutuhan sistem informasi yang termasuk ke dalam aplikasi potensi tinggi yaitu Sistem Informasi *Corporate*, Aplikasi *Sales Force*, Aplikasi testimony pelanggan, Aplikasi keluhan pelanggan dan Aplikasi Informasi produk pos.
2. Dengan adanya Perencanaan Strategis Sistem dan Teknologi Informasi pada PT. Pos Indonesia Cilegon maka struktur organisasi perlu adanya penambahan bagian atau divisi lagi didalam perusahaan yaitu bagian Sistem Informasi dan Teknologi Informasi serta bagian layanan *Corporate*. Hal tersebut agar perencanaan strategis dapat dilaksanakan dengan cepat dan berkesinambungan.
3. Berdasarkan hasil analisis dan formulasi dari beberapa tahapan analisis yang telah dilakukan, maka didapatkan portofolio aplikasi SI mendatang PT Pos Indonesia Cilegon yaitu: Sistem Informasi layanan *Corporate*, Sistem Informasi Pelanggan, Sistem Informasi Pembelian dan *SMS Gateway*, Aplikasi Informasi produk pos dan Aplikasi Keluhan pelanggan.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- [1] Galliers. Robert. 2003. *Information systems research: issues, methods and practical guidelines*. Blackwell Scientific Publications.
- [2] Grant. Robbert M. 2002. *Contemporary Strategy Analysis Concepts, Techniques, Applications*.
- [3] Jogiyanto, HM. 2005. *Sistem Teknologi Informasi. Pendekatan Terintegrasi : Konsep Dasar, Teknologi, Aplikasi, Pengembangan dan Pengelolaan*. Edisi II, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- [4] Kaplan. Robert. Norton. David. 2001. *Strategy Maps – Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes*
- [5] Laudon and Laudon. 2000. *Sistem Informasi Manajemen Edisi Kedelapan*. Andi. Yogyakarta.
- [6] McLean, Turban, Wetherbe. 1996. *Information Technology for Management Improving Quality and Productivity*, John Wiley & Sons, LTD New York.
- [7] Moleong, Lexy J., 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosadakarya. Bandung.
- [8] Widyaningsih, Pipin. 2012. *Analisis Critical Success Factors: Studi kasus: Perencanaan strategis sistem informasi pada institusi pendidikan tinggi*. Surakarta.
- [9] Prastowo, Andi. 2010. *Panduan kreatif membuat bahan ajar inovatif*. Diva press. Yogyakarta.
- [10] Rangkuti, Freddy. 2000. *Analisis Swot Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- [11] Suandy. Erly. 2001. *Perencanaan pajak*. Salemba empat. Jakarta.
- [12] Sugiyono, Prof, Dr. 2008. *Metode Penelitian Kualitatif kuantitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- [13] Ward, John , Peppard, Joe. 2002. *Strategic Planning for Information systems*, 3rd Edition, John Wiley & Sons, LTD England.

V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Dari hasil analisis yang dilakukan terhadap berbagai data yang diperoleh di lapangan maupun dari hasil studi pustaka yang dianalisis lebih lanjut berdasarkan kerangka kerja Ward and Peppard, dapat diperoleh bahwa Perencanaan Strategik Sistem Informasi pada PT Pos Indonesia Cilegon dapat digunakan untuk menyelaraskan antara kebutuhan strategi bisnis, dan strategi SI/TI untuk mendapatkan nilai tambah organisasi dari segi keunggulan kompetitif.