# BAB II

# TINJAUAN PUSTAKA

## 2.1 Kajian Pustaka

Penelitian mengenai perancangan strategi bisnis dengan mengembangkan *Business Model Canvas* (BMC) dengan strategi SI/IT telah banyak dilakukan oleh para penliti seblumnya serta menggunakan pendekatan analisis *Porter's Five Forces Model* dan SWOT. Berikut adalah beberapa literatur yang menjadi bahan acuan penulisan penelitian ini, yaitu :

1. Penelitian oleh David J. Teece (2009) dengan penelitian berjudul "*Business Models, Business Strategy and Inovation*". Pada penelitian ini menggambarkan desain atau arsitektur penciptaan nilai, pengiriman dan menangkap mekanisme yang digunakan pada model bisnis. Dan juga mengatakan bahwa untuk menjadi sumber keunggulan yang kompetitif, model bisnis harus menjadi sesuatu yang lebih dari sekedar cara logis yang baik dalam melakukan bisnis.
2. Penlitian oleh Ery Anggoro Dalu (2009) dengan penelitian berjudul "Strategi Komptisi Bisnis Interkoneksi Layanan Transit di Era Interkoneksi *Cost Based*". Pada penelitian ini dilakukan analisis yang berfokus pda interkoneksi layanan transit wilayah domestik pada PT. Telkom Tbk. Dengan disertai implementasi dari tarif interkoneksi

berbasiskan biaya pada aspek teknis, bisnis, dan legal. Sedangkan untuk strategi manajemen menggunakan *tools* 5 *forces* porter dan SWOT.

3. Penelitian oleh Esson Sihombing (2014) dengan penelitian berjudul "*Future Business Analysis and Mapping* Dalam Perancangan SI/IT *Strategic Planning* Pada PTRH". Pada penelitian ini dilakukan analisis kondisi lingkungan baik sisi internal maupun eksternal untuk bisnis dan IS/IT dengan pemetaan *Business Model Canvas Future Business* untuk mencapai visi dan misi perusahaan. *Output* dari penelitian ini berupa *portfolio* dan skla prioritas investasi SI/IT serta adanya rekomendasi dan usulan aplikasi.
4. Penelitian oleh Rosalin Theophilia Tayane (2015) dengan penelitian berjudul "Perencanaan Strategi Sistem Informasi dan Teknologi Informasi di Balai Pusat Data dan Informasi Sumber Daya Air Provinsi Jawa Barat". Pada penelitian ini dilakukan perencanaan strategi SI/IT dengan tujuan untuk membuat *roadmap* dan juga panduan dalam pengadaan dan implementasi SI/IT pada Balai PUSDATIN. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Ward and Peppard* dengan menggunakan *tools* analisis CSF, SWOT, PEST, dan *McFarlan Strategic Grid*.
5. Penelitian oleh Risna Ferdiani Setia (2016) dengan penelitian berjudul "Perencanaan Strategis Sistem Informasi di SMK Ngeri 1 Cikalongkulon Dengan *Framework Ward* dan *Peppard* Dalam Menunjang Pnenerapan Kebijakan Mutu ISO 9001". Pada penelitian ini dlakukan penyusunan strategi SI/IT dengan visi dan misi organisasi serta mengacu pada *Ward*

*and Peppard*. Perencanaan strategis yang dibuat membahas mengenai pemetaan solusi SI dan portopolio aplikasi mendatang, usulan *hardware* dan *software* penunjang serta usulan perubahan infrastruktur jaringan dan usulan penambahan Sumber Daya Manusia (SDM).

## 2.2 Alur Penelitian

Berdasarkan penelitian-penelitian yang telah dilakukan maka secara garis besar penulis akan melakukan penelitian dengan menggunakan analisis *Business Model Canvas*, *Porter's Five Forces Model,* dan SWOT pada sektor bisnis. Metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan tindakan karena tujuan dari penelitian ini agar memperoleh metode kerja yang efektif dan efisien dalam menentukan kebijakan dalam perusahaan atau organisasi yag berbentuk pemberian saran dalam merencanakan strategi bisnis dan strategi SI/IT (Soedibjo, Bambang S., 2013). Penggunaan analisis akan dikembangkan lebih lanjut dengan mempertimbangkan beberapa aspek namun masih dalam ruang lingkup kebutuhan perusahaan, rinciannya sebagai berikut :

**Tabel 21. Alur Penelitian (*Roadmap*)**

| Metode Analisis | Deskripsi |
|---|---|
| *Business Model Canvas* (BMC) | Identifikasi awal perusahaan dalam berbagai aspek dan membaginay ke dalam sembilan blok yaitu *Customer Segments, Value Proposition, Channels, Customer* |

| | |
|---|---|
| | *Relationships, Revenue Stream, Key Resources, Key Activites, Key Partnership*, dan *Cost Structure.* |
| *Porter's Five Forces Model* | Identifikasi menggunakan metode analisis Porter untuk mendapatkan gambaran variabel-variabel dan bukti-bukti hasil analisa serta prediksi dan asumsi. |
| SWOT | Identifikasi menggunakan metode analisis SWOT untuk dilakukan penentuan strategi untuk menghadapi ancaman-ancaman dari hasil analisa sebelumnya. |
| McFarlan *Strategic Grid* | Digunakan untuk memetakan lingkungan aplikasi SI/IT berdasarkan skla prioritas dari tujuan bisnis perusahaan. |

## 2.3 Sistem Informasi dan Teknologi Informasi

Sistem informasi merupakan suatu kombinasi teratur dari orang-oirang, perangkat keras, perangkat lunak, jaringan komunikasi, dan sumber daya data yang mengumpulkan, mengubah, menyebarkan informasi dalam sebuah organisasi, pengertian tersebut menurut O'Brien yang dikuti oleh Yakub (2012:17). Pada zaman saat ini untuk meningkatkan tingkat akurasi dan efektivitas maka pada realitanya sistem informasi selalu berhubungan dengan istilah "*computer based*" atau pengolahan informasi yang berbasis komputer. Menurut

Sutarman (2012), sistem informasi berbasis komputer mengandung arti bahwa komputer memainkan peranan penting dalam sebuah sistem informasi. Sedangkan Tata Sutabri (2012:47) mengemukakan bahwa "sistem informasi terdiri dari komponen-komponen yang disebut blok bangunan (*Building Blok*), yang terdiri dari blok masukan, blok model, blok keluaran, blok teknologi, blok basis data, dan blok kendali.

Semakin berkembangnya kebutuhan akan informasi oleh masyarakat secara tidak langsung turut serta dalam perkembangan dunia teknologi informasi. Teknologi Informasi merupakan salah satu yang membentuk suatu sistem untuk dapat digunakan dalam mendukung proses bisnis dalam suatu organisasi (Kenneth C. Laudon dan P. Laudon, 2008). Maka dapat disimpulkan bahwa teknologi informasi dapat dikatakn sebagai suatu perancangan atau pengembangan untuk mendukung proses pengumpulan, pengolahan, penyimpanan, dan pertukaran informasi karena pada dasarnya teknologi informasi membentuk suatu sistem maka digunakan dalam prosesnya yaitu baik berupa *hardware, software*, ataupun jaringan telekomunikasi.

## 2.4 Strategi SI dan TI

### 2.4.1 Strategi Sistem Informasi

Berkaca pada pemahaman sistem informasi, diketahui bahwa strategi sistem informasi merupakan suatu perancangan untuk mendukung sistem informasu yang ada dan membantu untuk menunjang pengambilan keputusan serta mencapai keunggulan kompetitid terhadap perusahaan atau organisasi pesaing.

### 2.4.2 Strategi Teknologi Informasi

Dari pemaparan teknologi informasi, maka dapat disimpulkan bahwa strategi teknologi informasi merupakan suatu perancangan dengan memanfaatkan teknologi informasi dalam implementasi perosesnya untuk mendukung proses bisnis di suatu perusahaan atau organisasi.

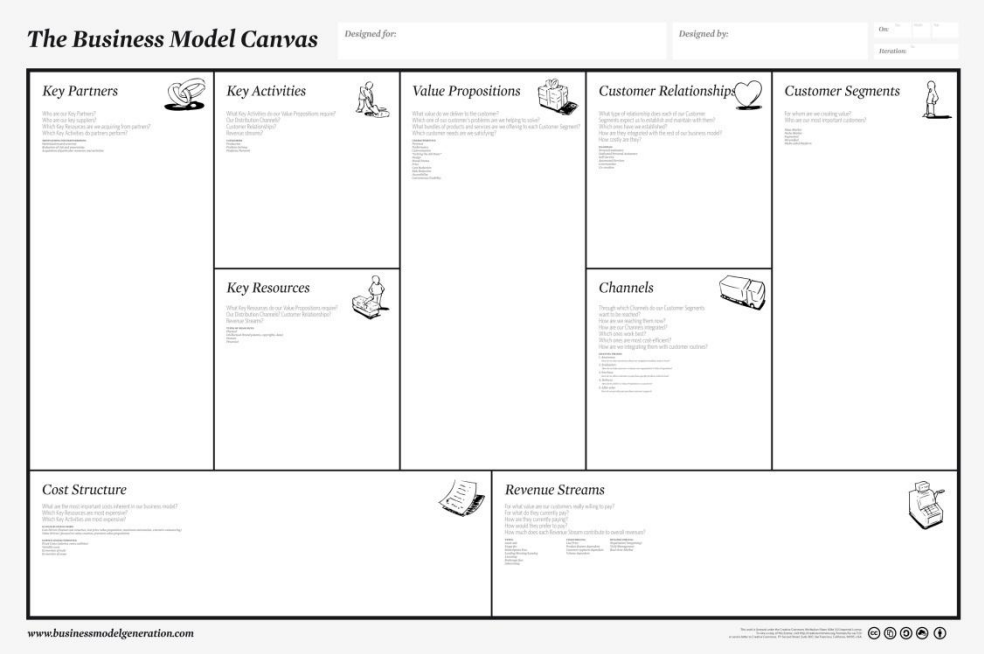
## 2.5 Strategi Bisnis

Strategi bisnis sering disebut juga sebagai stratregi bisnis secara fungsional, hal tersebut dikarenakan strategi ini berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen, seperti strategi pemasaran, strategi produksi atau operasional, strategi distribusi, dan strategi-strategi yang berhubungan dengan keuangan. Pada implementasinya strategi bisnis berkaitan dengan rencana dari manajemen pada suatu bisnis tunggal, bukan untuk bisnis terdiversifikasi. Suatu strategi bisnis dapat dikatakan mempunyai kekuatan apabila dapat menghasilkan dan mempertahankan keuntungan kompetitif. Sebaliknya, Suatu strategi bisnis dikatakan lemah apabila menghasilkan ketidakunggulan kompetitif (Jogiyanto HM, 2005).

## 2.6 *Business Model Canvas* (BMC)

*Business Model Canvas* merupakan sebuah model bisnis yang menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana sebuah organisasi atau perusahaan menciptakan, menyerahkan dan menangkap suatu nilai (Osterwalder

dan Yves Pigneur, 2010). Model bisnis ini digambarkan melalui sembilan blok bangunan dasar yang menunjukan logika bagaimana sebuah perusahaan bermaksud untuk menghasilkan uang. Sembilan blok ini terdiri dari *customer segments, value proposition, channels, customer relationship, revenue streams, key resources, key activities, key partnerships,* dan *cost structure*.




**Gambar 2.1.** *Busienss Model Canvas* (Osterwalder dan Yves Pigneur, 2010)

### 2.6.1 *Customer Segments*

Pada blok *customer segments* ini mengidentifikasikan beberapa kelompok dari orang atau organisasi untuk perusahaan dengan tujuan pelayanan. Pelanggan merupakan bagian penting dalam sebuah model bisnis karena tanpa pelanggan maka tidak ada perusahaan yang akan bertahan dalam dunia bisnis. Dalam rangka pemenuhan kepuasan para pelanggan, beberapa perusahaan melakukan

pengelompokan ke dalam beberapa segemn kebutuhan, perilaku, atau atribut lainnya. Suatu model bisnis dapat menentukan satu atau beberapa segmentasi pelanggan baik dalam skala besar ataupun kecil. Suatu organisasi atau perusahaan diharuskan untuk membuat keputusan yang tepat terkait segmen pelayanan baik yang berkemungkinan diterima ataupun ditolak oleh para pelanggan. Setelah keputusan dibuat, maka suatu model bisnis dapat dengan mudal merancang pemahaman yang kuat pada kebutuhan pelanggan secara spesifik. Kelompok pelanggan dapat merepresentasikan segmentasi apabila :

1. Kebutuhan pelanggan membutuhkan penawaran yang berbeda.
2. Pencapaian pelanggan melalui saluran distribusi yang berbeda.
3. Pelanggan membutuhkan berbagai jenis hubungan yang berbeda.
4. Pelanggan memiliki profitabilitas substansial yang berbeda.
5. Pelanggan bersedia membayar untuk aspek yang berbeda dari tawaran.

### 2.6.2 *Value Propositions*

Pada blok *value proposition* ini menjelaskan suatu ikatan antara produk dan jasa yang dapat membuat suatu nilai untuk segmentasi pelanggan secara spesifik. *Value proposition* ini adalah alasan mengapa para pelanggan beralih ke perusahaan lain dan yang lainnya. Hal tersebut memecahkan permasalahan yang dihadap oleh pelanggan ataupun memuaskan kebutuhan dari pelanggan itu sendiri. Setiap *value proposition* terdiri dari produk dan/ataujasa yang melayani kebutuhan segmen pelanggan tertentu. Dalam pengertian ini *value proposition* merupakan agregasi atau ikatan suatu manfaat yang perusahaan tawarkan pada pelanggan.

Beberap *value proposition* dapat menjadi inovatif dan merepresentasikan penawaran yang baru. Selain itu, dapat pula serupa dengan tawaran dari pasar yang sudah ada namun menambahkan beberapa fitur-fitur dan atribut-atribut yang baru.

### 2.6.3 *Channels*

*Channels* ini menjelaskan bagaimana suatu perusahaan berkomunikasi untuk mencapai segmentasi pelanggan lalu mengirimkannya ke *value proposition*. Komunikasi, distribusi, dan pemasaran *channels* terdiri dari antarmuka para pelanggan. *Channels* adalah titik utama pelanggan yang memainkan peranan penting dalam pengalaman pelanggan. *Channels* pun melayani beberapa fungsi, yaitu:

1. Menaikan tingkat kesadaran para pelanggan tentang produk dan jasa sebuah perusahaan.
2. Membantu pelanggan mengevaluasi sebuah *value proposition* perusahaan.
3. Memungkinkan pelanggan untuk membeli produk dan jasa secara spesifik.
4. Mengirimkan *value proposition* kepada pelanggan.
5. Menyediakan pelayanan pelanggan pasca pembelian.

### 2.6.4 *Customer Relationship*

Sebuah perusahaan harus dapat menjelaskan tipe dari jenis hubungan yang ingin dibangun pada masing-masing segmentasi pelanggan. *Customer relationship* dapat menciptakan beberapa motivasi seperti:

1. Akuisisi pelanggan
2. Retensi pelanggan
3. Meningkatkan penjualan

Pada saat ini, seperti contojh pada sebuah operator jaringan, *customer relationship* didorong oleh strategi dari akuisis dengan cara melibatkan ponsel gratis. Ketika pasar dirasa mulai jenuh, operator akan menggantinya untuk memfokuskan kepada retensi pelanggan dan meningkatkan pendapatan dari setiap pelanggan. *Customer relationship* disebut model bisnis dalam perusahaan yang sangat berpengaruh terhadap pengalaman pelanggan secara keseluruhan.

### 2.6.5 *Revenue Streams*

Pada *revenue streams* ini merepresentasikan biaya perusahaan diperoleh dari setiap segmenteasi pelanggan. Apabila pelanggan diibaratkan sebagai jantung makia *revenue streams* adalah arterinya. Setiap perusahaan harus bertanya pada diri sendiri, untuk apakah nilai dari segmentasi pelanggan yang benar-benar bersedia untuk membeli? Dengan berhasilnya menjawab pertanyaan tersebut maka memungkinkan perusahaan untuk menghasilkan satu atau lebih *revenue streams* dari masing-masing pelanggan. Setiap *revenue streams* memiliki mekanisme harga yang berbeda, seperti harga yang sudah ada pada daftar harga, tawar-menawar, lelang, ketergantungan asar, ketergantungan volume, atau pengelolaan hasil. Sebuah model bisnis dapat melibatkan dua perbedaan tipe dari *revenue streams*, yaitu :

Pendapatan yang dihasilkan dari satu kali transkasi pembayaran pelanggan.

Pendapatan yang dihasilkan dari pembayaran baik untuk pelanggan ataupun menyediakan pelayanan pelanggan pasca pembelian.

**Tabel 2.2.** Mekanisme Harga (Osterwalder dan Yves Pigneur, 2010)

| **Harga Tetap** (Harga tetap disesuaikan dengan variabel tetap) | **Harga Dinamis** (Harga berubah-ubah sesuai dengan kondisi pasar) |
|---|---|
| Daftar Harga : Harga tetap untuk produk individual, jasa, ataupun nilai tambah yang lain. | Negosiasi : Harga dinegosiasikan antara dua atau lebih pihak dan berdasarkan kekuatan negosiasi. |
| Berdasarkan Atribut Produk : Harga ditetapkan berdasarkan kualitas dari nilai tambah yang diberikan pada produk. | *Yield Management* : Harga disesuaikan dengan stok penyimpanan dan waktu produksi. *Yield management* merupakan suatu metode yang membantu perusahaan untuk menjual persediaan ada pelanggan yang tepat pada waktu yang tepat dan harga yang tepat. *Yield Management* menuntun pengambil keputusan bagaimana cara mengalokasikan unit dari kapasitas yang terbatas kepada permintaan yang ada dalam rangka untuk memaksimalkan profit atau pendapatan. |
| Berdasarkan Segmen Pasar : Harga berdasarkan tipe dan karakteristik segmen pasar. | *Real Time Market* : Harga disesuaikan dengan kekuatan permintaan dan penawaran. |
| Berdasarkan Volume : Harga berdasarkan pada jumnlah produk yang dihasilkan berdasarkan fungsi perhitungan tertentu. | *Auction* : Harga disesuaikan dengan penawaran yang kompetitif. |

### 2.6.6 *Key Resources*

Setiap model bisnis membutuhkan *key resources* atau sumber daya menyediakan sebuah perusahaan untuk membuat dan menawarkan *value*

*proposition*, menjangkau pasar, menjaga hubungan dengan pelanggan, dan mendapatkan keuntungan. *Key resources* yang berbeda dibutuhkan tergantung kepada tipe dari model bisnis. Bentuk dari *key resources* dapat berupa fisik, keuangan, intelektual, atau manusia. *Key resource* dapat dimiliki ataupun disewakan oleh perusahaan atau diakuisisi daro *key partners*.

### 2.6.7 *Key Activites*

Pada blok *key activites* ini mendefinisikan seberapa pentingnya keberadaan suatu perusahaan untuk membuat mdel bisnis berjalan. Setiap model bisnis merupakan bagian yang penting dalam setiap tindakan perusahaan untuk menjalankan hingga sukses. Seperti *key resources*, *key activites* dibutuhkan untuk membuat dan menawarkan *value proposition*, menajngkau pasar, menjaga hubungan dengan pelanggan, dan mendapatkan pendapatan. Hal tersebut berdasarkan tergantung tipe dari model bisnis.

### 2.6.8 *Key Partnerships*

*Key partnerships* mendefinisikan sebuah jaringan dari pemasok dan rekan yang membuat model bisnis berjalan. Perusahaan-perusahaan menjalin hubungan rekanan dengan berbagai alasan, dan hal tersebut menjadi landasan dari berbagai macam model bisnis. Perusahaan membuat persekutuan untuk mengoptimalkan model bisnis mereka, mengurangi resiko, atau mengakuisisi sumber daya. Kita dapat membedakan antara empat tipe dari *key partnerships* yang berbeda, yaitu:

1. Persekutuan strategis antara selain kompetitor.

2. *Coopetition*, kemitraan strategis antara kompetitor.
3. Menggabungkan usaha untuk membangun bisnis baru.
4. Hubungan pembeli dan pemasok dijaga untuk menjamin kepercayaan.

### 2.6.9 *Cost Structure*

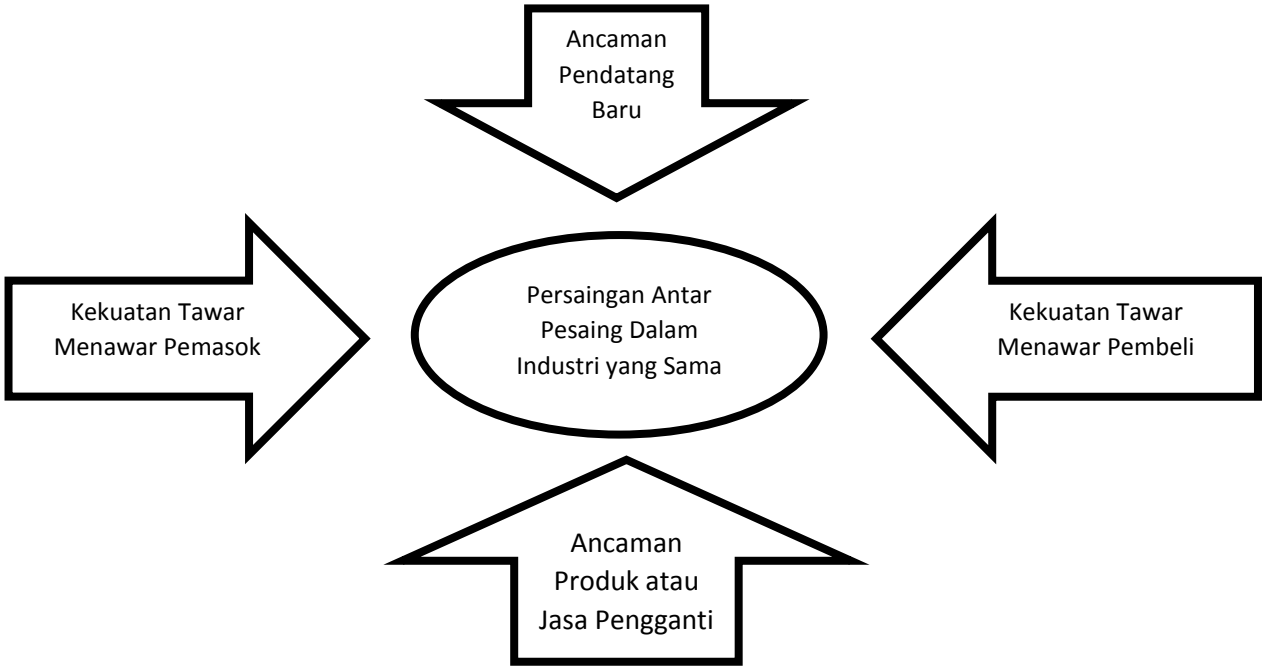
*Cost structure* menjelaskan semua biaya untuk mengoperasikan sebuah model bisnis. Membangun dan mendapatkan nilai, menjaga hubungan dengan pelanggan, dan menghasilkan pendapatan dari semua yang dikenakan biaya. Beberapa komponen biaya dapat dihitung setelah perusahaan mengetahui *key resources, key activities,* dan *key partnerships*.

## 2.7 *Porter's Five Forces Model*

*Porter's five forces model* adalah salah satu metode yang digunakan untuk membangun sebuah strategi dalam dunia bisnis serta digunakan pula untuk menganalisa industri. Metode ini dipublikasikan oleh Michael E. Porter,beliau merupakan seorang profesor dari Harvard Business School. Analisis ini akan melihat sejauh mana pengaruh persaingan di antara para kompetitor yang ada, pendatang baru, produk atau jasa pengganti, daya tawar *supplier,* serta daya tawar pelanggan terhadap keberlangsungan bisnis perusahaan (sensuse dan Sopryadi, 2008). Dalam konteks strategi kompetisi, terdapat tujuan dalam merumuskan strategi yaitu menghubungkan perusahaan dengan lingkungannya, dalam konteks ini adalah dialkukan analisa pada lingkungan persaingan bisnis perusahaan tersebut. Sebuah industri dapat dikatakan "tidak menarik" apabila terdapat

kombinasi dari metode tersebut dapat menurunkan profitabilitas secara keseluruhan. Oleh karena itu dikembangkan suatu analisa oleh Porter dengan menggabungkan lima unsur (Mihael E. Porter, 2007), yaitu:

1. Ancaman pendatang baru.
2. Kekuatan pemasok.
3. Kekuatan pembeli.
4. Ancaman produk atau jasa pengganti.
5. Persaingan antar pesaing dalam industri yang sama.




**Gambar 2.2.** *Porter Five Forces Model* (Michael E. Porter, 2007)

### 2.7.1 Ancaman Pendatang Baru

Pendatang baru dalam dunia bisnis dapat menjadi suatu ancaman tersendiri bagi para pelaku bisnis yang sudah ada. Adanya ancaman pendatang baru dikarenakan adanya kekhawatiran dari pelaku bisnis yang sudah ada dilihat dari

perspektif tertentu, seperti semakin ketatnya persaingan yang terjadi di pasar, sumber daya yang ada pada suatu lingkungan tertentu jumlahnya terbatas sehingga terjadi perebutan, adapun adanya pendatang baru yang disokongi modal yang besar dan jaringan bisnis yang kuat sehingga dapat menjadi ancaman pelaku bisnis yang sudah ada. Berikut ini ada beberapa variabel hambatan yang ada pada ancaman pendatang baru:

1. Skala ekonomi
2. Diferensiasi produk
3. Biaya peralihan
4. Kebutuhan modal
5. Kebijakan pemerintah

### 2.7.2 Kekuatan Pemasok

Peran dari pemasok dalam dunia bisnis mempunyai peran penting, karena pemasok secara tidak langsung mempunyai "kuasa" dalam mengendalikan produk atau jasa yang dijualnya kepada masyarakat. Pemasok pun dapat melakukan integrasi dan membuat produk yang sama dengan dihasilkan oleh perusahaan-perusahaan. Berikut adalah beberapa variabel yang ada pada kekuatan pemasok:

1. Dominasi produk
2. Produk pemasok
3. Integrasi maju
4. Pasar pemasok

### 2.7.3 Kekuatan Pembeli

Salah satu kekuatan yang dimiliki pembeli dapat menjadi bahan pertimbangan dalam dunia bisnis karena pembeli dapat mempengaruhi perusahaan untuk menekan harga suatu produk atau jasa untuk turun, meningkatkan pelayanan dan berhubungan dengan para pembeli, serta mempunyai peran untuk memberikan informasi ataupun membandingkan produk atau jasa perusahaan kepada kompetitornya. Berikut adalah beberapa variabel yang harus dipenuhi oleh pembeli yang memiliki kekuatan tawar menawar yang kuat:

1. Pangsa pasar pembeli
2. Informasi produk
3. Biaya beralih ke produk lain
4. Laba pembeli

### 2.7.4 Ancaman Produk atau Jasa Pengganti

Keberadaan suatu produk atau jasa dalam dunia bisnis memiliki kemungkinan berjenis homogen. Hal tersebut disamping memiliki keuntungan tersendiri bagi pelaku bisnis namun terdapat kerugian pula. Ancaman yang muncul adalah apabila masyarakat atau pembeli mulai jenuh dengan suatu produk atau jasa maka akan mulai mencari produk atau jasa pengganti. Jenuh dalam konteks ini adalah dapat dari segi harga, kualitas produk, diferensiasi produk dan masih banyak lainnya. Berikut adalah variabel yang membuat ancaman suatu produk atau jasa pengganti:

1. Produk atau jasa pengganti variatif

2. Harga produk atau jasa pengganti
3. Pangsa pasar produk atau jasa pengganti

### 2.7.5 Persaingan Industri Sama

Suatu strategi yang dijalankan oleh perusahaan mempunyai suatu penilaian tersendiri terhadap kompetitornya. Apabila suatu strategi bisnis yang dilakukan dapat apresiasi dari masyarakat baik dari diferensiasi produk atau jasanya, kualitasnya sehingga mendorong masyarakat untuk membeli produk atau jasa tersebut. Namun keunggulan tersebut dapat membuat kompetitor untuk menyusun strategi bisnisnya untuk dapat bersaing. Berikut adalah beberapa variabel yang dijadikan acuan terhadap persaingan yang ada dalam industri yang sama:

1. Jumlah pesaing
2. Diferesiasi produk atau jasa
3. Tingkat pertumbuhan industri
4. Biaya tetap
5. Hambatan keluar

## 2.8 Analisis SWOT

SWOT merupakan singkatan dari *Strength* (Kekuatan), *Weakness* (Kelemahan), *Opportunities* (Peluang), dan *Threat* (Ancaman). Metode ini merumuskan perencanaan yang strategis dengan menggunakan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman untuk dijadikan bahan evaluasi. Berdasarkan empat faktor itulah terbentuk akronim SWOT (*Strength*, *Weakness*, *Opportunities*,

*Threats*). Sehingga analisis SWOT digunakan untuk menilai kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan dari sumber daya yang dimiliki perusahaan dan kesempatan-kesempatan eksternal dan tantangan-tantangan yang dihadapi (Jogiyanto, 2006). Berikut adalah penjelasan dari masing-masing SWOT yaitu:

1. Analisis *Strength*

   Pada analisis *strength* (kekuatan) yaitu mengidentifikasikan kekuatan, situasi, kondisi ataupun sumber daya yang merupakan kekuatan bagi suatu perusahaan ataupun organisasi pada saat ini. Hal ini dilakukan guna mengetahui kekuatan dari perusahaan agar dapat menyusun strategi yang dipersiapkan untuk meningkatkan daya saing terhadap kompetitor.

2. Analisis *Weakness*

   Analisis *weakness* (kelemahan) merupakan analisis yang dilakukan untuk dapat mengidentifikasikan kelemahan yang dimiliki perusahaan untuk dapat mengantisipasi kemungkinan yang akan terjadi akibat dampak dari kelemahan yang dimiliki.

3. Analisis *Opportunities*

   Analisis *opportunities* (peluang) adalah suatu analisis untuk mengidentifikasikan peluang yang dimiliki terhadap segmentasi pasar yang dimasuki oleh organisasi ataupun perusahaan. Secara garis besar cara ini untuk mencari peluang atau terobosan yang memungkinkan dapat membuat berkembangnya suatu organisasi ataupun perusahaan.

4. Analisis *Threats*

Analisis *threats* (ancaman) merupakan analisis yang mengidentifikasikan adanya ancaman atau gangguan yang terjadi ataupun yang kemungkinan akan terjadi sehingga organisasi atau perusahaan dapat memprediksikan strategi yang akan dilakukan untuk masa ke depannya.

**Tabel 2.3.** Diagram Matriks SWOT (Freddy Rangkuti, 2006)

| **Internal** **IFAS** **Eksternal** **EFAS** | *Strength* (S) Tentukan 5-10 faktor-faktor kekuatan internal. | *Weakness* (W) Tentukan 5-10 faktor-faktor kelemahan internal. |
|---|---|---|
| *Opportunities* (O) Tentukan 5-10 faktor-faktor peluang eksternal. | **Strategi SO Menggunakan kekuatan dengan memanfaatkan peluang.** | **Strategi WO Mengatasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang.** |
| *Threats* (T) Tentukan 5-10 faktor-faktor ancaman eksternal | **Strategi ST Menggunakan kekuatan untuk menghindari ancaman.** | **Strategi WT Meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.** |

Analisis SWOT dibutuhkan perencanaan strategis untuk dapat menganalisa faktor-faktor strategis dari perusahaan dengan menghadapi kondisi saat ini, hal itu disebut dengan analisis situasi. Model yang paling populer untuk analisis situasi adalah analisis SWOT, berikut adalah dasar pijakan dari analisis SWOT.




**Gambar 2.3.** Dasar pijak analisis SWOT (Freddy Rangkuti, 2006)

Untuk dapat menghitung posisi kuadran dari analisis SWOT maka diperlukan kombinasi antara bobot dan *rating*. Dilakukan perhitungan pembobotan berdasarkan hasil wawancara untuk dilakukan analisa lebih lanjut dalam menentukan strategi bisnis pada perusahaan terrkait. Berikut adalah model yang digunakan untuk menghitung bobot :

**Tabel 2.4.** Model bobot SWOT (Ery Anggoro, 2009)

| | |
|---|---|
| STS | Sangat tidak setuju jika isu tidak relevan dengan kondisi saat ini. |
| TS | Tidak setuju jika isu tidak relevan dengan kondisi saat ini. |
| R | Ragu-ragu jika isu tidak dapat dijustifikasi. |
| S | Setuju jika isu relevan dengan kondisi saat ini. |
| SS | Sangat setuju jika isu relevan dengan kondisi saat ini. |

Karena jumlah bobot harus sama dengan 1.00 untuk setiap matriks evaluasi dengan asumsi perhitungan skala dari 0, maka bobot untuk setiap faktor tidak selalu sama, tergantung dari banyaknya jumlah variabel yang terpilih. Dalam penentuan bobot sesuai dengan pendapat peneliti berdasarkan hasil wawancara untuk setiap atribut dimensi. Sementara untuk rating dapat dilihat sebagai berikut:

**Tabel 2.5.** Moel *rating* SWOT (Ery Anggoro, 2009)

| | |
|---|---|
| 1 | Isu yang disampaikan sangat tidak penting. |
| 2 | Isu yang disampaikan tidak penting. |
| 3 | Isu yang disampaikan penting. |
| 4 | Isu yang disampaikan sangat penting |

## 2.9 McFarlan *Strategic Grid*

Penggunaan metode McFarlan *Strategic Grid* dimaksudkan untuk dapat memetakan aplikasi SI berdasarkan kontribusinya terhadap organisasi ataupun perusahaan serta membantu dalam perencanaan strategi SI/IT. Pemetaan dilakukan pada empat kuadran (*strategic,high potential, key operation*, dan

*support*) (Wedhasmara, 2007). Berdasarkan hasil dari pemetaan tersebut maka akan didapat berupa gambaran dari kontribusi sebuah aplikasi SI/IT terhadap organisasi ataupun perusahaan. Hasil tersebut dapat dijadikan sebagai dasar bagi pengambil keputusan strategi SI/IT dan memungkinkan untuk dilakukan pengembangan di masa yang akan datang. Berikut adalah penjelasan mengenai keempat kuadran.

**Tabel 2.6.** McFarlan *Strategic Grid* (Ward & Peppard, 2002)

| **STRATEGIC** | **HIGH POTENTIAL** |
|---|---|
| *Application that are critical to sustaining future business strategy.* | *Application that may be important in achieving future success.* |
| *Applicationon which organization currently depends for success.* | *Application that are valuable but no critical to success.* |
| **KEY OPERATIONAL** | **SUPPORT** |

Model ini bertujuan untuk dapat mempermudah dalam memetakan hasil analisis dari seluruh aplikasi-aplikasi SI/IT yang ada pada saat kondisi sekarang, rencana aplikasi di masa depan, dan mencari aplikasi yang dikatakan potensial dalam pengembangan SI.IT perusahaan. Keempat kuadran juga dapat diartikan sebagai sebuah kategori dari sistem informasi yang dipecah menjadi beberapa golongan berdasarkan progres dari kontribusi terhadap bisnis organisasi/perusahaan, berikut adalah penjeleasannya:

1. Kuadran *Strategic*

   Kuadran ini merupakan kuadran dimana sistem informasi tidak hanya dianggap penting bagi kelangsungan dan proses bisnis internal, tetapi juga proses bisnis yang terjadi pada transaksi atau aktifitas bisnis eksternal organisasi. Pada kuadran ini pula, kebutuhan terhadap sistem informasi atau teknologi informasi dianggap sebagai *competitive value* bagi kelangsungan bisnis organisasi. Dengan organisasi di masa depan. Integrasi pada kuadran ini tidak hanya mempertimbangkan namun sudah menjadi kebutuhan dalam mendukung kesuksesan organisasi yang sedang dijalankan.

2. Kuadran *High Potential*

   Kuadran ini merupakan inovasi aplikasi-aplikasi SI yang ditujukan untuk menciptakan peluang guna memperoleh suatu keuntungan organisasi di masa depan. Kuadran ini memungkinkan perusahaan untuk mempertimbangkan kesuksesan menjalankan kelangsungan bisnis. Integrasi tidah hanya untuk mempermudah proses bisnis dan transaksi bisnis, namun juga digunakan untuk menentukan langkah bisnis dalam mempertahankan kesuksesan di masa yang akan datang.

3. Kuadran *Operational*

   Kuadran ini mencakup aplikasi-aplikasi SI yang ditujukan untuk menopang, membantu, dan menghilangkan kelemahan-kelemahan yang terjadi dalam operational bisnis yang ada antara lain melakukan otomatisasi dalam proses produksi, dan pengelolaan inventori bahan baku

dan produk. Dengan demikian kesemua aplikasi SI tersebut telah menjadi hal wajib dalam memberikan kemampuan survival kepada organisasi dalam lingkungan persaingan.

4. Kuadran *Support*

   Kuadran ini mencakup aplikasi-aplikasi SI yang ditujukan untuk meningkatkan efisiensi bisnis dan efektivitas manajemen, tetapi tidak untuk menciptakan atau mendukung penyediaan manfaat kemampuan organisasi dalam berkompetensi. Meskipun sistem informasu yang terdapat pada kuadran ini bersifat penting bagi perusahaan, namun ketergantungan perusahaan terhadap aplikasi sangat kecil. Hal ini menunjukan bahwa perusahaan tidak menganggap keberadaan teknologi bagi perusahaan tidak mempengaruhi kelangsungan bisnis.