BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan *Information System/Information Technology* (yang selanjutnya disingkat sebagai IS/IT) dewasa ini berkembang sangat pesat dan hal ini berpengaruh terhadap berbagai aspek pekerjaan, ilmu pengetahuan dan teknologi. Sehingga saat ini sebagian besar perusahaan memilih untuk mengadopsi IS/IT sebagai pendukung kegiatan bisnis. IS/IT tidak lagi dipandang sebagai pelengkap, tetapi telah menjadi penentu terlaksananya sasaran/strategi bisnis perusahaan. Strategi dan Investasi IS/IT adalah kunci agar perusahaan mampu bertahan di lingkungan bisnis yang kompetitif, dan dapat meningkatkan efisiensi serta keefektifan dalam menjalankan aktivitas bisnisnya. IS/IT kemudian mulai diterapkan dan dilibatkan dalam setiap proses bisnis yang ada, namun semuanya harus direncanakan secara matang, hal ini dikarenakan penerapan IS/IT membutuhkan perencanaan dan peninjauan kesiapan dari berbagai aspek serta penyususan strategi yang terpadu.

PTRH adalah perusahaan Manufaktur dan Distributor yang memproduksi cat dan bahan kimia. Proses bisnis utama PTRH adalah kegiatan produksi, distribusi, pemasaran dan penjualan. Divisi MIS (*Management Information System*) merupakan divisi yang bertanggung jawab atas pengembangan atau pun *maintenance* IS/IT. Divisi MIS telah memfasilitasi pengembangan kebutuhan IS/IT perusahaan, mulai dari menciptakan perangkat lunak yang digunakan untuk

membantu kegiatan operasional perusahaan serta melakukan penyusunan strategi IS/IT terpadu guna tercapainya efektifitas dan efisiensi aktivitas bisnis.

Saat ini permasalahan yang ditemui antara lain, tersebarnya data dan informasi dihampir semua divisi atau aspek bisnis, tetapi tidak ada jaminan bahwa informasi dikelola dengan baik. Sementara pencatatan informasi juga masih mengandalkan aplikasi *Ms. Word, Ms. Excel dan Ms. Visio*, sehingga sistem harus bekerja dengan cara membaca satu per satu data masukan, untuk dilakukan proses rekap dan konfigurasi, sehingga hal ini menyebabkan waktu dan tenaga yang terpakai cukup banyak. Sementara itu dalam proses pengumpulan data untuk migrasi data/informasi masih memakan waktu yang lama, karena belum adanya sistem yang secara otomatis dapat melakukan pengecekan apakah data-data yang dimasukkan, diproses dan dikeluarkan telah *valid*. Saat ini pun sistem *support* hanya berfungsi untuk mencatat masalah-masalah yang muncul pasca implementasi sistem, intensitas, waktu dan solusi kemudian hanya untuk keperluan dokumentasi saja, tidak dikembangkan dengan maksimal untuk kepentingan pengembangan kebutuhan di masa depan. Sementara itu pada sistem *marketing* dan distribusi terdapat beberapa permasalahan, antara lain pencatatan data calon *customer* dan pendistribusian barang jadi masih menyulitkan untuk dilakukannya *data mining* dengan berbagai aspek kondisi. Selain itu proses distribusi barang sering mengalami kendala, karena data dan informasi yang dibutuhkan tersebar pada area-area yang terpisah dan datanya masih belum terverifikasi dengan *valid*. Begitu pula dengan media *branding*, saat ini PTRH telah menggunakan *website*, namun masih dinilai kurang efektif, dikarenakan

website yang ada fokus pada informasi umum mengenai perusahaan, bukan fokus untuk menjual dan memperkenalkan produk. Saat ini PTRH melakukan pemeliharaan relasi yang bersifat bilateral (PTRH - *customer*, PTRH - *partner*, dan PTRH - calon *customer*), hal ini kurang maksimal mengingat relasi adalah nilai tambah yang dapat dimanfaatkan PTRH untuk meraih *business value*.

Strategi IS/IT PTRH yang berlangsung saat ini, pada praktiknya masih memberikan indikasi adanya ketidaksesuaian terhadap strategi bisnis. Indikasi tersebut dapat dilihat dari kinerja IT perusahaan, yakni dengan menilai kinerja IS/IT dari empat (4) domain, kondisi keuangan, pelanggan, aktivitas proses bisnis, serta pembelajaran dan pertumbuhan organisasi. Ketidaksesuaian strategi IS/IT terhadap strategi bisnis berpotensi menimbulkan celah sehingga Divisi MIS PTRH hanya sebatas sebagai penyedia layanan. Sifat ini mengindikasikan bahwa IS/IT hanya untuk efisiensi, anggaran dikendalikan *benchmark* eksternal, IS/IT terpisah dari bisnis, IS/IT terlihat sebagai biaya untuk kontrol, dan manajer IT bukan seorang pemecah terhadap masalah bisnis.

Dalam hubungannya dengan *future business*, setelah mengetahui permasalahan apa saja yang ada, maka kita harus mengetahui pengembangan dan gambaran bisnis masa depan seperti apa yang diharapkan PTRH untuk merancang suatu *strategic planning* yang baik dan optimal. Salah satu strategi bisnis yang berkaitan dan dapat dimanfaatkan dalam pembuatan *Business Model Canvas* (BMC) dengan IS/IT adalah *Long Tail Strategy*. Dengan menerapkan strategi ini diharapkan budaya organisasi dan bisnis akan mengalir dengan cara yang berbeda, sementara pendapatan dari penjualan beragam produk berjumlah banyak akan

lebih tinggi dibandingkan pada fokus produk-produk tertentu yang berdaya saing tinggi tetapi secara kuantitas hanya terjual sedikit. Sementara itu dari sisi produk IS/IT yang disediakan oleh Divisi MIS, *Long tail strategy* akan membantu PTRH untuk menghasilkan aplikasi dan produk yang memiliki fungsionalitas tinggi sesuai kebutuhan, sehingga dapat mengakomodasi hampir semua kebutuhan pasar, serta dapat membantu PTRH mencapai target untuk menerapkan sistem *enterprise*.

Berdasarkan latar belakang permasalahan, penulis menuangkannya ke dalam penelitian berjudul, "***Future Business Analysis And Mapping*** **Dalam Perancangan IS/IT *Strategic Planning* Pada PTRH"**.

1.2 Identifikasi Masalah

Bertolak dari latar belakang masalah, maka teridentifikasi permasalahan yang seringkali muncul dan terjadi, diantaranya sebagai berikut:

1. Belum adanya strategi IS/IT yang disusun secara lengkap, dalam pengertian sebagai berikut:
    a. Belum ada praktek-praktek perencanaan IS/IT yang dikaitkan dengan tujuan strategis perusahaan.
    b. Tidak ada pengukuran keselarasan strategi IS/IT dengan strategi bisnis.
2. Belum adanya IS/IT *portfolio* yang digunakan untuk praktek prioritasisasi dan *alignment* dari proyek-proyek dan aset-aset IT yang ada saat ini.
3. Strategi IS/IT PTRH saat ini, pada praktiknya masih tidak sesuai dengan strategi bisnis. Indikasinya dapat dilihat dari kinerja IT perusahaan, yakni

dengan menilai kinerja IS/IT dari kondisi keuangan, pelanggan, aktivitas proses bisnis, serta pembelajaran dan pertumbuhan organisasi.

4. Divisi MIS PTRH hanya sebatas sebagai penyedia layanan. Sifat ini mengindikasikan bahwa IS/IT hanya untuk efisiensi.
5. Anggaran dikendalikan *benchmark* eksternal dan IS/IT terpisah dari bisnis, IS/IT terlihat sebagai biaya untuk kontrol, dan manajer IT bukan seorang pemecah terhadap masalah bisnis.
6. Saat ini aplikasi *desktop* yang ada tidak terhubung dengan *internet*, sehingga belum mendukung kearah *services* dan *Enterprise System*.
    a. Belum ada rencana terpadu untuk mendukung konsep *future business*.
    b. Sistem *support* saat ini hanya mencatat permasalahan, intensitas, waktu dan solusi untuk kepentingan dokumentasi saja, tidak dimanfaatkan untuk menjawab masalah yang sama dikemudian hari.
    c. Sementara pencatatan informasi masih mengandalkan aplikasi *Ms. Word* atau *Ms. Excel*, sehingga sistem harus membaca satu per satu data, baru kemudian direkap, hal ini menyita waktu dan tenaga yang cukup banyak.
    d. Saat migrasi masih membutuhkan waktu yang lama karena belum adanya sistem untuk memeriksa apakah data sudah diisi dengan format yang benar.
7. Sistem Pemasaran dan Distribusi
    a. Divisi *Marketing* kesulitan menerapkan *data mining* dalam melakukan penjualan untuk *targeted customer*.
    b. Media *branding* PTRH berupa *website*, namun masih dinilai kurang efektif.

c. Saat ini hubungan PTRH dengan relasi masih bersifat bilateral (PTRH - *Customer*, PTRH - *Partner*, PTRH - calon *customer*).
d. Belum ada komunitas *website* yang menggabungkan PTRH dengan para relasinya untuk memudahkan komunikasi bisnis.

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk membuat sebuah *Business Model Canvas* (BMC) dan IS/IT *Strategic Planning*. Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis kondisi lingkungan internal dan eksternal (Bisnis dan IS/IT) PTRH untuk mendapatkan gambaran mengenai kelemahan, kekuatan, peluang dan ancaman, serta memetakan faktor-faktor kritis untuk mencapai visi dan misi perusahaan kedalam suatu perencanaan strategis IS/IT.
2. Merancang IS/IT *Strategic Planning* dengan menggunakan Metode Peppard & Ward serta penerapan *Long Tail Strategy* pada analisis dan pemetaan *Business Model Canvas Future Business* untuk mencapai visi dan misi perusahaan.
3. Menghasilkan *portfolio* dan menyusun skala prioritas investasi IS/IT serta mengembangkan perancangan solusi dengan mengidentifikasi tindakan perbaikan yang diperlukan.
4. Menjadikan organisasi IT (Divisi MIS) sebagai unit bisnis yang bisa melakukan perencanaan dan aktivitasnya selaras dengan tujuan strategis.
5. Merekomendasikan dan menyusun aplikasi usulan yang mengarah kepada *services* dan *enterprise system* untuk mengakomodasi tersebarnya data-data.

1.4 Pembatasan Masalah dan Asumsi

Dalam penelitian ini diberikan batasan masalah dan asumsi agar penjelasannya tidak keluar dan menyimpang, lebih terarah dan dapat dipahami sesuai dengan yang diharapkan. Adapun batasan masalah dalam penelitian ini:

1. Objek penelitian yang dimaksud adalah PTRH dengan lingkup penelitian Perancangan IS/IT *Strategic Planning* pada : Divisi MIS *Sales* dan Distribusi, Divisi Layanan Konsumen, serta Divisi *Marketing*.
2. Menyusun IS/IT *Strategic Planning* PTRH dengan *Long Tail Strategy* dalam penentuan *Business Model Canvas Future Business*.
3. Strategi bisnis hanya diperoleh dari dokumen kinerja bisnis PTRH.
4. Bisnis organisasi diasumsikan tidak berubah atau bersifat tetap. Bisnis PTRH bergerak pada bidang Manufaktur dan Distribusi cat serta bahan kimia.
5. Pembahasan tesis ini hanya sampai dengan perancangan IS/IT *Strategic Planning* serta pemetaan *Business Model Canvas Future Business,* dan bukan merupakan evaluasi atau pengukuran atas pelaksanaan/kesuksesan dari IS/IT *Strategic Planning* tersebut.