

USULAN PERENCANAAN STRATEGI TEKNOLOGI INFORMASI: STUDI KASUS: PASAR X PT.Y

ALUSYANTI PRIMAWATI

alus_unindra23@gmail.com, alus_whiterose@yahoo.com

081511577299

Program Studi Teknik Informatika, Fakultas Teknik, Matematika dan IPA
Universitas Indraprasta PGRI

Abstract. The article discusses how to create a management strategy using SWOT analysis method and turn it into TOWS. In the course needed to achieve the vision of marketing strategies in business management, information systems (IS Strategy) and information technology (IT Strategy) should be used. Therefore I am very interested in analyzing how the Pasar X PT. Y is a strong need to define strategies to minimize and manage risks in it.

Keyword: Strategy Management, IS Strategy, IT Strategy, BSC.

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi yang sangat pesat menjadikan setiap perusahaan melibatkan teknologi dalam mememanajemenkan perusahaan, tidak hanya pada perusahaan yang bergerak dibidang telekomunikasi tetapi pada kenyataan semua perusahaan melibat teknologi dalam menjalankan manajemen bisnis mereka. Alasannya adalah karena teknologi sudah sangat mempengaruhi proses bisnis mereka khususnya aliran sistem informasi perusahaan sehingga mereka dapat menciptakan keputusan dalam mengambil strategi manajemen perusahaan sehingga mencapai visi yang sesuai atau tepat sasaran. Pasar X PT.Y adalah salah satu perusahaan kecil yang bergerak dibidang *property*.

Setelah mengetahui permasalahan yang terjadi dalam pengambilan keputusan untuk promosi jabatan, maka teridentifikasi beberapa hal yang melatarbelakangi penulisan jurnal ini sebagai masalah penelitian yaitu:

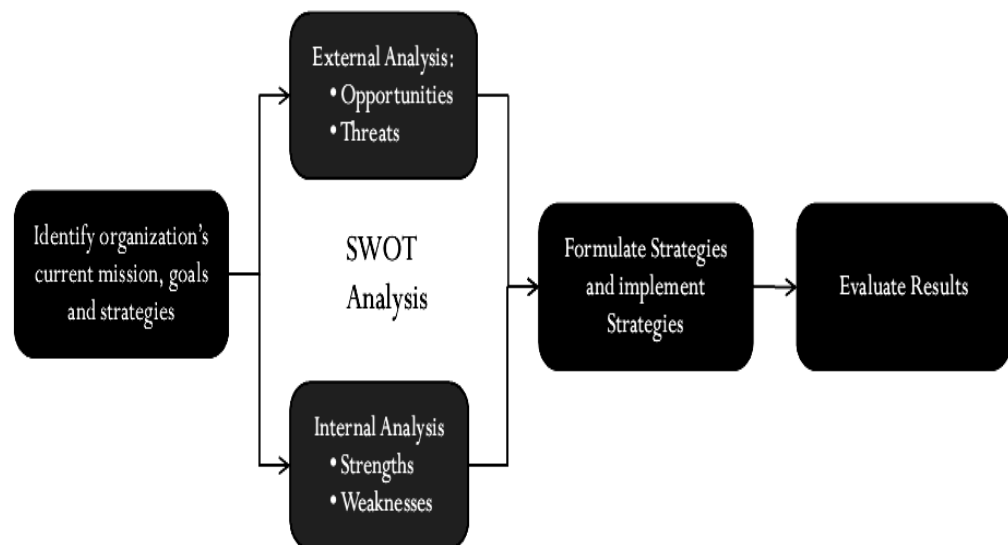
1. Apa saja faktor kekuatan, kelemahan, dukungan, dan ancaman dari perusahaan saata melayani konsumen (*Analisis SWOT*)?
2. Bagaimana merancang strategi baru untuk meningkatkan pelayanan konsumen berdasarkan *Analisis SWOT dan TOWS* serta manajemen pelaksanaannya melalui pemetaan *Balance Scored Card*?

Adapun tujuan dari penulisan artikel ini adalah untuk membuat perencanaan strategi yaitu strategi bisnis, strategi sistem informasi, dan strategi teknologi informasi berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki Pasar X PT.Y sehingga dapat meningkatkan kinerja, tidak hanya pada perencanaan, penulis mencoba membuat manajemen pelaksanaannya dengan menggunakan metode SWOT dan pemetaan *Balance Scored Card (BSC)*. Strategi yang ditemukan penulis dapat juga bermanfaat bagi Pasar X PT. Y dalam mengambil keputusan untuk pengembangan selanjutnya.

TINJAUAN PUSTAKA

Management Stategi

Proses suatu strategi manajemen diciptakan yang tentunya sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Berikut diagram proses strategi manajemen:



Gambar 1. Proses Strategi Manajemen (Pribadi, 2011)

Analisis SWOT

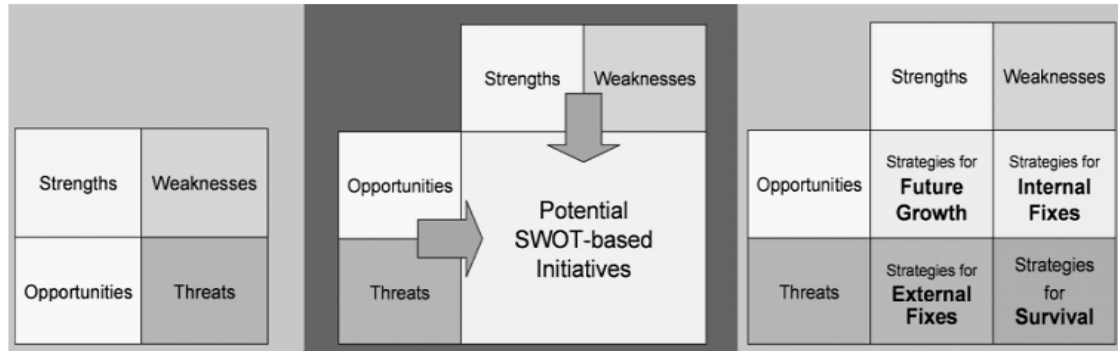
Menurut Daniel Start dan Ingie Hovland (2011), analisis SWOT adalah instrumen perencanaan strategis yang klasik. Dengan menggunakan kerangka kerja kekuatan dan kelemahan dan kesempatan eksternal dan ancaman, instrumen ini memberikan cara sederhana untuk memperkirakan cara terbaik untuk melaksanakan sebuah strategi. Instrumen ini menolong para perencana apa yang bisa dicapai, dan hal-hal apa saja yang perlu diperhatikan oleh mereka. Metode analisis SWOT bisa dipergunakan untuk menganalisis strategi-strategi apa saja yang dapat dilakukan oleh perusahaan, karena metode ini memandang sebuah strategi dari 2 sisi yaitu eksternal dan internal (Herianto dan Hidayanto, 2010).

Instrumen perencanaan melalui SWOT yang ditemukan penulis melalui studi pustaka adalah sebagai berikut:

- 1) *Strength (S)*, adalah situasi atau kondisi yang merupakan kekuatan dari lingkungan internal perusahaan/ organisasi.
- 2) *Weakness (W)*, adalah situasi atau kondisi yang merupakan kelemahan dari lingkungan internal perusahaan/ organisasi.
- 3) *Opportunity (O)*, adalah situasi atau kondisi yang merupakan peluang di luar organisasi dan memberikan peluang berkembang dari lingkungan eksternal perusahaan/ organisasi.
- 4) *Threat (T)*, adalah situasi yang merupakan ancaman bagi organisasi yang datang dari luar organisasi dan dapat mengancam eksistensi perusahaan/ organisasi di masa depan.

Maka penulis menyimpulkan bahwa dari hasil analisis *SWOT* dapat ditelusuri kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang terdapat pada perusahaan yang akan menjadi dasar untuk menemukan strategi yang dapat diterapkan perusahaan.

Analisis TOWS



Gambar 2. Proses Analisis SWOT menjadi TOWS (Pribadi, 16: 2011)

Menurut Pribadi (16: 2011), *SWOT or TOWS analysis helps you get a better understanding of the strategic choices that you face.*

Maka berdasarkan teori diatas, penulis menyimpulkan bahwa hasil dari Analisis SWOT dapat ditemukan strategi dengan cara mengkonversi analisis SWOT tersebut menjadi TOWS. Berdasarkan beberapa teori, Matrix TOWS terdapat 4 prespektif didalamnya yaitu:

1. *Strength and Opportunity (SO)*, Kekuatan apa yang dimiliki oleh lingkungan internal perusahaan untuk dijadikan peluang ke dalam lingkungan eksternal perusahaan.
2. *Strength and Threats (ST)*, Kekuatan apa yang dimiliki lingkungan internal perusahaan yang dapat mengatasi ancaman dari lingkungan eksternal perusahaan.
3. *Weekness and Opportunity (WO)*, Peluang yang bagaimana yang dapat digunakan untuk mengatasi kelemahan perusahaan.
4. *Weekness and Threats (WT)*, Bagaimana meminimalisasi kelemahan dan ancaman dari perusahaan itu sendiri.

Balance Score Card (BSC) & IT Balance Score Card (IT BSC)

Balanced Scorecard (BSC) adalah metodologi untuk melakukan manajemen strategi sekaligus manajemen pelaksanaan strategi. Penerapan BSC dapat menghasilkan dua laporan utama yaitu peta strategi (*strategy map*) dan kartu skor (*scorecard*). BSC terdiri dari 4 perspektif yaitu *financial perspective*, *customer perspective*, *internal process perspective* dan *learning and growth perspective*.

IT BSC adalah sebuah metodologi manajemen kinerja penerapan TI yang dikembangkan dari metodologi *balanced scorecard*. (Irawan Afrianto, 2011).

METODE

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif deskripsi yaitu metode yang mendekati makna dan ketajaman analisis-logis. Berdasarkan pengalaman empiris dan kebutuhan terhadap setiap penelitian kualitatif, maka ada tiga format desain penelitian kualitatif, yang umum digunakan saat ini, yaitu desain deskriptif, verifikasi, dan desain *grounded research*.

Desain *grounded research* merupakan suatu metode penelitian berdasarkan pada fakta menggunakan analisis perbandingan dengan tujuan mengadakan general empiris, menetapkan konsep, membuktikan teori, mengembangkan teori, pengumpulan data, dan analisis data dalam waktu yang bersamaan. Menurut Guritno *et al* (2011) menyatakan bahwa penelitian *grounded research* salah satu fungsinya adalah memecahkan masalah yang dihadapi dalam suatu lingkungan kerja (*work setting*). Selanjutnya teknik analisis

data yang digunakan adalah analisis SWOT-TOWS untuk menghasilkan strategi-strategi yang dibutuhkan dan dapat dibangun dari visi/ misi perusahaan dan menghasilkan pemetaan *Balance Scorecard*.

Profil Perusahaan

Profil, Visi, & Misi Perusahaan

PT. Y yang bergerak dibidang *property* dengan 3 unit usaha yaitu Pasar X, Pusat Olahraga Z, serta bekerja sama dengan pihak Pemerintahan DKI setempat untuk mengelola Gelanggang Mahasiswa S. Pasar X adalah sebuah pasar modern sebagai pusat perbelanjaan segmen menengah yang menyatu dengan Gelanggang Mahasiswa S di Kuningan, Jakarta.

Karena Pasar X PT. Y dibawah naungan PT. XY dan merupakan bagian dari *Bakrie and Brother*, maka Visi, Misi dan Kebijakan Mutu yang diimplementasikan adalah visi, misi dan kebijakan mutu PT. XY divisi *operation asset management* tahun 2008 yaitu sebagai berikut :

Visi:

1. Mendukung Visi PT. XY menjadi perusahaan *property* terkemuka di Indonesia.
2. Menjadi divisi pelayanan yang professional dan berstandar internasional.

Misi:

1. Memberikan pelayanan kepada *customer* dengan berpegang teguh kepuasan *customer*.
2. Memberikan hasil yang optimal kepada *stakeholder*.
3. Melaksanakan proyek-proyek yang menguntungkan sesuai dengan *return* yang diharapkan oleh *investor*.
4. Menerapkan konsep “*attack, retain, and motivies the best people*” pada pengembangan Sumber Daya Manusia.

Kebijakan Mutu:

1. PT. XY divisi *operation asset management* bercita-cita bahwa dalam melaksanakan tugas akan memberikan pelayanan prima kepada masyarakat.
2. Untuk mewujudkan cita-cita tersebut, kami akan menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008

Produk dan Jasa

Pasar X menghadirkan konsep terobosan. Suatu kombinasi unik dari festival belanja, *bazar, dinning*, aktifitas olah raga dan hiburan di satu kompleks terpadu dan pusat olahraga Z di dalam satu atmosfer. Bangunan bertingkat dua dengan total area gedung 20.831 m² dan total area sewa tersedia 14.362 m², *Area Retail, Mini Market, Billiard, Bowling, Salon, Makanan Unik, Side Walk Café, Food Court, Pushcart*, dan area pameran. Sarana olahraga modern mencakup Stadion Sepak Bola, Lapangan Basket, Badminton, dan Lapangan *Hockey*, beserta fasilitas parkir yang dikelola oleh Operator Parkir yang Profesional.

ANALISIS INTERNAL DAN EKSTERNAL PERUSAHAAN

Sebelum menentukan strategi apa yang harus dilakukan, saya akan menganalisis dan memaparkan bagaimana kekuatan dan kelemahan dari lingkungan internal perusahaan serta ancaman dan peluang yang diberikan dari lingkungan eksternal perusahaan. Dalam hal ini saya akan melakukan Analisis *SWOT (Strength, Weaknesses, Opportunities, and Threats)*.

Lingkungan Internal

Management Office Pasar X merupakan lingkungan internal yang perlu diperhatikan. Pasar X memiliki legalitas perusahaan yang kuat dan setiap satu bulan

sekali selalu diadakan audit internal untuk mengetahui seberapa sehatnya perusahaan. Selain itu bisnis di bagian *Foodcourt* sangat diminati oleh banyak konsumen sehingga hal ini membuat banyak produsen yang mau melakukan usaha kuliner di Pasar X. Namun yang masih sangat disayangkan adalah kurangnya pelatihan terhadap sumber daya manusia mereka. Banyak perencanaan untuk mengembangkan kinerja sistem akan tetapi sering kali tidak berjalan efektif akibat tidak kedisiplinan pegawai ataupun sering kali terlewatkan oleh pimpinan dalam menjaga kualitas pelayanan.

Lingkungan Eksternal

Hadirnya Pasar X ini sangat menarik masyarakat karena lingkungan yang strategis karena letak Pasar X berada di salah satu daerah metropolitan. Namun tidak hanya PT. Y saja yang memiliki usaha dibidang *property* dan ini yang membuat terjadinya persaingan pesat antar perusahaan *property*.

Analisis SWOT

Berikut hasil analisis *SWOT* dari Pasar X PT. Y:

Tabel 1. Analisis *SWOT*

<i>Strenght</i>	<i>Weakness</i>
Kekuatan yang dimiliki oleh Pasar X PT. Y adalah adanya kerjasama dengan Pemda yaitu diselenggarakannya Gelanggang Olah Raga S bersamaan dengan Pasar X serta adanya Universitas T dan <i>Food Court</i> . Ini yang membuat Pasar X selalu diminati masyarakat dan selalu ramai dikunjungi. Pasar X PT. Y merupakan bagian dari <i>Bakrie and Brother</i> .	Kelemahannya adalah belum maksimalnya pelayanan terhadap konsumen maupun pengunjung serta penyewa (<i>tenant</i>) dari pegawai <i>management office</i> Pasar X sehingga ini sering menjadi kendala dalam sistem administrasi.
<i>Oppurtinities</i>	<i>Threat</i>
Peluang Pasar X antara lain adalah prospek yang besar terhadap dunia <i>property</i> karena perdangan produk dan jasa ini pasti selalu diminati banyak konsumen maupun produsen. Selain letak yang strategis memberikan peluang bagi <i>management office</i> untuk terus meningkatkan kualitas Manajemen Pasar X mengingat jika letak yang strategis dan ini tidak bisa diabaikan.	Namun prospek yang besar dibisnis <i>property</i> selain dapat menjadi peluang besar bisa juga menjadi ancaman yang besar karena sudah mulai banyak orang yang ingin mendirikan bisnis <i>property</i> sendiri. Dan ini menciptakan persaingan yang ketat.

RANCANGAN STRATEGI MANAJEMEN

Berdasarkan hasil analisis yang telah dipaparkan diatas maka saya akan merancang strategi manajemen Pasar X PT. Y yang dikenal *Great Company Strategy*. Identitas, misi, tujuan dan strategi Pasar X PT. Y, analisis eksternal dan internal dari lingkungan perusahaan berupa *SWOT* sudah dijelaskan sebelumnya, maka kita sudah melewati proses hingga analisis *SWOT*.

Selanjutnya proses yang akan dirancang adalah membuat formula strategi dan perencanaan strategi yang akan diimplementasikan.

Great Company Strategy

Hasil Analisis *SWOT* tidak cukup untuk merancang strategi manajemen karena itu dibutuhkan hasil konversi Analisis *SWOT* menjadi *TOWS*. Hasil analisis konversi ini

merupakan bagian yang sangat penting untuk pengambilan keputusan saat menentukan formula dari strategi yang akan dirancang. Berikut hasil analisisnya:

1. *Strengths and Opportunities (SO)*
Kekuatan dari Pasar X untuk mengambil keuntungan peluang dari lingkungan eksternal adalah dengan meningkatkan kerjasama Pemda dengan PT. Y dalam memperbaiki kualitas pelayanan baik dalam administrasi dan fasilitasnya.
2. *Strengths and Threats (ST)*
Kerjasama PT. Y dengan Pemda DKI serta *Bakrie and Brother* merupakan kekuatan yang dapat mengatasi ancaman dari persaingan usaha karena sudah memiliki kepercayaan yang tinggi dari masyarakat, ini disebabkan oleh pengaruh nama besar Pemda DKI dan *Bakrie and Brother* sebagai yang menaungi Pasar X PT. Y.
3. *Weakness and Opportunities (WO)*
Peluang dari Pasar X PT. Y yang dapat digunakan untuk mengatasi kelemahan adalah letak yang strategis karena bagaimanapun banyak perusahaan yang meminati bidang *property* jika tidak memiliki tempat yang strategis akan menghambat perkembangan perusahaan itu sendiri.
4. *Weakness and Threats (WT)*
Meminimalisasi kelemahan dan ancaman adalah dengan meningkatkan kualitas pelayanan administrasi dan fasilitas dengan memperbaiki kualitas SDM *Management Office* Pasar X PT. Y.

Analisis SWOT dikonversi menjadi *TOWS* secara visual dapat digambarkan melalui matriks analisis SWOT dibawah ini.

Tabel 2. Matrik *TOWS*

Eksternal Internal	Peluang (O)	Tantangan (T)
Kekuatan (S)	Strategi SO: Meningkatkan kerjasama Pemda dengan PT. Y dalam memperbaiki kualitas pelayanan baik dalam administrasi dan fasilitasnya.	Strategi ST: Meningkatkan kepercayaan masyarakat akan nama besar PT. Y dengan Pemda DKI serta <i>Bakrie and Brother</i> yang sudah terbentuk terdahulu.
Kelemahan (W)	Strategi WO: Memanfaatkan letak yang strategis karena bagaimanapun banyak perusahaan yang meminati bidang <i>property</i> jika tidak memiliki tempat yang strategis akan menghambat perkembangan perusahaan itu sendiri.	Strategi WT: Meningkatkan kualitas pelayanan administrasi dan fasilitas dengan memperbaiki kualitas SDM <i>Management Office</i> Pasar X PT. Y.

Berdasarkan hasil Analisis *TOWS* diatas maka strategi yang harus terapkan adalah:

1. Strategi Bisnis
 - a. Melakukan perubahan dengan meningkatkan kualitas SDM khususnya bagian Managerial harus memiliki *good executor* (Kapasitas Eksekusi yang baik).
 - b. Teknik pemasaran yang lebih baik dan menarik karena meningkatnya persaingan bisnis.
 - c. Meningkatkan fasilitas *Food Court* yang memiliki kompetensi yang baik.
 - d. Meningkatkan kerjasama dengan Pemda DKI dan *Bakrie & Brother*.

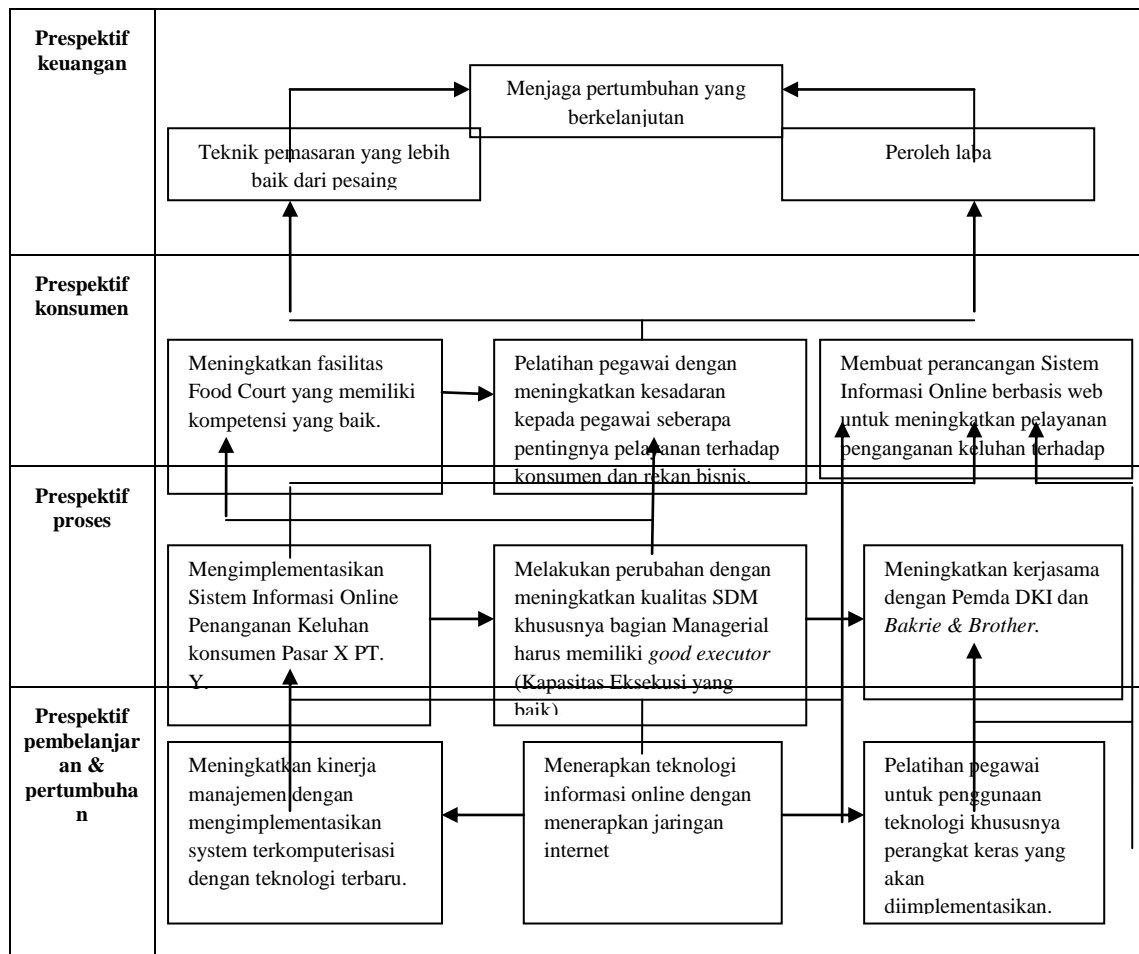
- e. Pelatihan pegawai dengan meningkatkan kesadaran kepada pegawai seberapa pentingnya pelayanan terhadap konsumen dan rekan bisnis.
2. Strategi Manajemen Sistem Informasi (*IS Strategy*)
 - a. Membuat perancangan Sistem Informasi *Online* berbasis *web* untuk meningkatkan pelayanan penanganan keluhan terhadap konsumen.
 - b. Mengimplementasikan Sistem Informasi *Online* Penanganan Keluhan konsumen Pasar X PT. Y.
3. Strategi Manajemen Teknologi Informasi (*IT Strategy*)
 - a. Meningkatkan kinerja manajemen dengan mengimplementasikan sistem terkomputerisasi dengan teknologi terbaru.
 - b. Menerapkan teknologi informasi *online* dengan menerapkan jaringan internet.
 - c. Pelatihan pegawai untuk penggunaan teknologi khususnya perangkat keras yang akan diimplementasikan.

Pemetaan *Balance Score Card* (BSC)

Manajemen strategi dan pelaksanaan strategi dapat dilakukan dengan menggunakan metode *Balance Score Card* (BSC), seperti yang telah kita ketahui BSC menghasilkan Kartu Skor (*Scorecard*) dan Peta Strategi (*Strategy Map*). Berikut *Scorecard* dan *Strategy Map* yang dihasilkan dari perencanaan strategi:

Tabel 3. Strategi pada perspektif *balanced scorecard* Pasar X PT. Y.

Prespektif	Strategi
Keuangan	Teknik pemasaran yang lebih baik dan menarik sehingga tetap memperoleh laba karena meningkatnya persaingan bisnis.
Customer	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan fasilitas <i>Food Court</i> yang memiliki kompetensi yang baik. 2. Pelatihan pegawai dengan meningkatkan kesadaran kepada pegawai seberapa pentingnya pelayanan terhadap konsumen dan rekan bisnis. 3. Membuat perancangan Sistem Informasi <i>Online</i> berbasis <i>web</i> untuk meningkatkan pelayanan penanganan keluhan terhadap konsumen
Proses	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengimplementasikan Sistem Informasi <i>Online</i> Penanganan Keluhan konsumen Pasar X PT. Y. 2. Melakukan perubahan dengan meningkatkan kualitas SDM khususnya bagian Managerial harus memiliki <i>good executor</i> (Kapasitas Eksekusi yang baik). 3. Meningkatkan kerjasama dengan Pemda DKI dan <i>Bakrie & Brother</i>.
Pembelajaran dan Pertumbuhan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kinerja manajemen dengan mengimplementasikan system terkomputerisasi dengan teknologi terbaru. 2. Menerapkan teknologi informasi <i>online</i> dengan menerapkan jaringan internet. 3. Pelatihan pegawai untuk penggunaan teknologi khususnya perangkat keras yang akan diimplementasikan.



Gambar 3. Peta strategi BSC Pasar X PT. Y

PENUTUP

Kesimpulan

Setelah menganalisis data-data dan informasi sebelumnya, maka bisa ditarik beberapa kesimpulan mengenai manajemen strategi Pasar X PT. Y, yaitu:

1. Faktor kekuatan Pasar X PT.Y adalah kerjasama dengan Pemerintah Daerah, kelemahan pada pelayanan konsumen, sedangkan peluang yang dimiliki yaitu letak perusahaan yang strategis, dan faktor yang menjadi ancaman bagi perusahaan adalah persaingan bisnis yang cukup kuat akibat lokasi perusahaan yang strategis.
2. Strategi yang tepat diperlukan dalam menghadapi persaingan yang sangat ketat dalam industri *property*, yang tingkat persaingannya tidak lagi domestik, tetapi bersifat internasional.
3. Pasar X cukup tepat dalam memilih strategi jangka panjang Pasar X PT. Y seperti yang tertuang dalam *Great Company Strategy* untuk mewujudkan PT. Y sebagai perusahaan yang merupakan "penyedia jasa penuh" dan "pemimpin bisnis *property*".
4. Pengembangan melalui strategi sistem informasi *online* dan strategi teknologi informasi merupakan pilihan yang tepat mengingat bahwa persaingan dengan menggunakan teknologi informasi mulai marak dilakukan beberapa perusahaan.

Saran

Berdasarkan analisis *SWOT*, *TOWS*, dan *Great Company Strategy*, terdapat beberapa hal yang dapat diterapkan:

1. Peningkatan kualitas SDM dan pelayanan terhadap konsumen.
2. Memanfaatkan kekuatan yang ada untuk dijadikan peluang dan mengatasi berbagai kelemahan serta ancaman.
3. Hasil analisis *SWOT* dan *TOWS* dapat berubah dalam jangka waktu yang berbeda sehingga diperlu kecermatan untuk mengembangkan strategi dengan bertambahnya aspek-aspek dalam *SWOT* ataupun *TOWS*.
4. Prespektif yang digambarkan pada peta strategi dapat digunakan untuk tahapan manajemen strategi selanjutnya, khususnya implementasi strategi sistem informasi *online* karena penulis hanya menulis pada perencanaan strategi saja maka diharapkan selanjutnya dilakukan pengembangan melalui implementasi dan evaluasi strategi.

DAFTAR PUSTAKA

- Afrianto, Irawan. 2011. **Usulan Peta Strategi Teknologi Informasi Menggunakan Pendekatan *Balanced Scorecard* (Studi Kasus Kantor Direksi PT.X)**. Majalah Ilmiah Unikom Vol.9 No.1.
- Guritno, S., Sudaryono, dan Rahrdjo, U. 2011. **Metode Penelitian Teknologi Informasi**. Yogyakarta: Andi.
- Herianto dan Hidayanto, A.N. 2010. **Identifikasi *Portfolio*, *Strategic Sourcing*, dan Pengukuran Ketersediaan Layanan IT pada PT.PLN (Persero) Wilayah Sumatera Selatan, Jambi, dan Bengkulu**. Pascasarjana Teknologi Informasi Universitas Indonesia.
- Pribadi, Yuli Avianto. 2011. ***IT POLICY & Strategic Management – Part 3***. Modul Pengajaran.
- Start, D dan Hovland, I. 2011. **Analisis SWOT**.
2011. Strategi Manajemen Perpustakaan Modern bagi Perguruan Tinggi Berkualitas. <http://edukasi.kompasiana.com/2010/04/23/strategi-manajemen-perpustakaan-modern-bagi-perguruan-tinggi-berkualitas/>. [10.10 PM].
2011. Strategi Pemasaran Ritel Terhadap Kepuasan dan Loyalitas Konsumen. <http://liawillyarti.wordpress.com/2010/12/13/strategi-pemasaran-ritel-terhadap-kepuasan-dan-loyalitas-konsumen/>. [02.07 PM].