

32

**PENENTUAN KESELARASAN STRATEGI TEKNOLOGI INFORMASI
DAN STRATEGI TEKNOLOGI INFORMASI DAN STRATEGI BISNIS
PADA SALAH SATU BANK SYARIAH WILAYAH JAKARTA
MENGUNAKAN METODE LUFTMAN**

Triningsih, Indah Puspitorini, Herudini Subariyanti
Dosen Universitas Bina Sarana Informatika
(Naskah diterima: 1 Maret 2019, disetujui: 20 April 2019)

Abstract

Information Technology (IT) is growing very rapidly. Information Technology is a technology that can be used to get more benefits from an ongoing system. The application of information technology systems will be useful if the application is in accordance with the goals, vision and mission of the organization that has been translated into business strategies and information technology strategies. The alignment between the information technology strategy and business strategy will provide added value in the form of competitive advantage in business competition. The application of good information technology has a big influence in achieving the goals of an educational institution, it is hoped that this can be implemented properly. This can be seen from the application of the information technology whether it has conformed to the process carried out within the educational institution. Luftman has built a method that can help a company know the level of strategic maturity that the company has. Luftman's method is known as the Luftman Framework or the Luftman strategic alignment maturity model. An organization if the information technology maturity has approached expectations that are expected, the organization of the technology will be more effective in carrying out the process of aligning information technology and business, so that the alignment process can take place better.

Keywords: *Information Technology, Business Strategy, Luftman Method.*

Abstrak

Teknologi Informasi (TI) berkembang dengan sangat pesat. Teknologi Informasi adalah suatu teknologi yang dapat digunakan untuk mendapatkan keuntungan yang lebih dari suatu sistem yang sedang berjalan. Penerapan sistem teknologi informasi akan bermanfaat jika penerapannya sesuai dengan tujuan, visi dan misi organisasi yang telah diterjemahkan ke dalam strategi bisnis dan strategi teknologi informasi. Keselarasan antara strategi teknologi informasi terhadap strategi bisnis akan memberikan nilai tambah berupa *competitive advantage* dalam persaingan bisnis. Penerapan teknologi informasi yang baik mempunyai pengaruh yang besar di dalam tercapainya tujuan suatu institusi pendidikan, diharapkan hal tersebut bisa diterapkan secara baik. Hal ini bisa dilihat dari penerapan teknologi informasi tersebut apakah sudah memiliki kesesuaian dengan proses yang dilakukan didalam institusi pendidikan tersebut. *Luftman* telah membangun sebuah metode yang dapat membantu sebuah perusahaan mengetahui tingkat kematangan strategis yang dimiliki oleh perusahaan tersebut. Metode *Luftman* ini di kenal dengan sebutan *Framework Luftman* atau model kematangan penyelarasan strategis *Luftman*. Suatu organisasi apabila

kematangan teknologi informasinya sudah mendekati ekspektasi yang di harapkan maka organisasi teknologi tersebut akan semakin efektif dalam menjalankan proses penyelarasan teknologi informasi dan bisnis, sehingga proses penyelarasan dapat berlangsung lebih baik.

Kata Kunci: Teknologi Informasi, Strategi Bisnis, Metode Luftman.

I. PENDAHULUAN

Teknologi Informasi adalah suatu teknologi yang dapat digunakan untuk mendapatkan keuntungan yang lebih dari suatu sistem yang sedang berjalan. Bank merupakan salah satu yang mendapatkan keuntungan lebih dari teknologi informasi yang sedang berkembang saat ini. Tata kelola perusahaan saat ini sedang menjadi pusat perhatian berbagai pihak baik regulator, investor, maupun akademisi. Tata kelola yang baik dianggap dapat mengurangi konflik kepentingan diantara para pemangku kepentingan (*stakeholder*) yang dapat menimbulkan terjadinya penipuan dan penyalahgunaan. Tata kelola yang baik juga diperlukan pada industri perbankan syariah, bahkan dianggap lebih penting dibandingkan industri perbankan konvensional.

Menurut Vives (2001) perbankan saat ini mengalami perubahan baik pada sisi kompetisi maupun regulasi yang memaksanya untuk beradaptasi terhadap lingkungan baru tersebut. Secara paradoksial memang terlihat adanya ancaman terhadap kompetisi yang

sangat ketat di satu sisi, tetapi terlihat pula adanya *market power* yang potensial pada sisi yang lain.

Berdasarkan fakta tersebut, perbankan harus melakukan berbagai perubahan agar tetap kompetitif sehingga tidak ditinggalkan oleh nasabahnya. Salah satunya adalah dengan memanfaatkan teknologi informasi untuk mendapatkan keunggulan secara kompetitif. Pada level *retail banking* misalnya, pengaruh teknologi informasi terlihat pada implementasi *electronic banking* dan peningkatan kinerja pada pemrosesan informasi (Vives, 2001)

Penerapan sistem teknologi informasi akan bermanfaat jika penerapannya sesuai dengan tujuan, visi dan misi organisasi yang telah diterjemahkan ke dalam strategi bisnis dan strategi teknologi informasi. Keselarasan antara strategi teknologi informasi terhadap strategi bisnis akan memberikan nilai tambah berupa *competitive advantage* dalam persaingan bisnis.

Penyelarasan strategik antara strategi sistem/teknologi informasi dan strategi bisnis tantangan perusahaan yang kini menghadapi

persaingan bisnis yang semakin kompetitif. Menurut Teo dan King (1997) menegaskan bahwa arti penting dan kegunaan integrasi *Business Planning-Information System Planning* (BP – ISP) telah dibuktikan secara empiris dapat meningkatkan kontribusi sistem informasi terhadap kinerja organisasi. Sayangnya, seringkali nilai investasi di bidang sistem informasi tidak dapat direalisasikan secara penuh sebagai akibat dari kurang padu dan padannya penyelarasan strategik antara strategi sistem informasi bisnis dan strategi bisnis dalam suatu organisasi. Dengan demikian, peningkatan kinerja maupun keunggulan kompetitif akan sulit tercapai. Untuk itu, diperlukan model penyelarasan strategik antara strategi sistem/teknologi informasi bisnis dan strategi bisnis dalam meningkatkan kinerja organisasi.

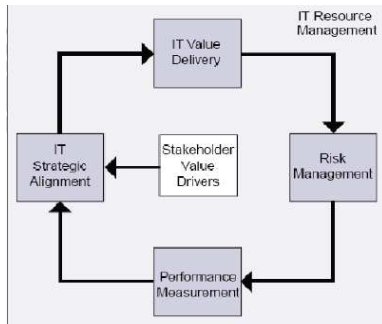
II. KAJIAN TEORI

2.1 Pengertian IT Governance

Penerapan teknologi informasi yang baik mempunyai pengaruh yang besar di dalam tercapainya tujuan suatu institusi pendidikan, diharapkan hal tersebut bisa diterapkan secara baik. Hal ini bisa dilihat dari penerapan teknologi informasi tersebut apakah sudah memiliki kesesuaian dengan proses yang

dilakukan didalam institusi pendidikan tersebut.

Berdasarkan “*Board Briefing on IT Governance*” (ITGI, 2003), tata kelola TI memperhatikan dua hal yaitu nilai tambah TI bagi bisnis dan mitigasi risiko TI. Nilai TI didorong oleh penyelarasan strategis TI dan bisnis, sedangkan mitigasi risiko didorong oleh tanggung jawab kepada organisasi. Keduanya membutuhkan dukungan dari sumberdaya yang cukup dan dapat diukur untuk menjamin bahwa hasil yang diharapkan terpenuhi. Hal ini mengarah pada lima area utama untuk tata kelola TI yang didorong oleh nilai yang diberikan kepada stakeholder (*stakeholder value drivers*). Dua diantara area tersebut merupakan hasil, yaitu pengiriman nilai (*value delivery*) dan manajemen risiko (*risk management*). Tiga area lainnya merupakan pendorong, yaitu keselarasan strategis (*strategic alignment*), manajemen sumberdaya (*resource management*), dan pengukuran performa (*performance measurement*). Hubungan kelima area ini dapat dilihat pada gambar 2.1 berikut ini:



Gambar 1 ITGI *Focus Area* (Sumber: ITGI)

Saat ini, perusahaan menghadapi tantangan yang besar untuk dapat mewujudkan tujuannya dan menjalankan strategi bisnis yang telah di formulasikan. Informasi yang disediakan memegang peranan penting untuk dapat berhasil. Teknologi informasi memegang peranan penting dalam mewujudkan strategi bisnis.

Berbagai literatur telah menegaskan arti penting penyelarasan strategik. Boar (1994) misalnya, menyebutkan bahwa organisasi perlu membangun, menyelaraskan, dan mengembangkan keunggulan kompetitif melalui pemberdayaan sistem/teknologi informasi untuk menjawab tantangan kompetisi global.

Melalui penyelarasan antara rencana sistem informasi dan rencana bisnis, sumberdaya informasi akan mendukung tujuan bisnis dan meraih keuntungan dalam meraih peluang guna pemanfaatan strategis sistem informasi (Premkumar & King, 1991).

Dengan demikian, peningkatan kinerja dapat dicapai dan keunggulan kompetitif akan diperoleh sehingga organisasi dapat terus bertumbuh serta mampu bertahan dalam kompetisi yang kian sengit.

2.2 Teknologi Informasi

Menurut O'Brien (2006:28) teknologi adalah suatu jaringan komputer yang terdiri atas berbagai komponen pemrosesan informasi yang menggunakan berbagai jenis hardware, software, manajemen data, dan teknologi jaringan informasi.

Penerapan teknologi informasi yang baik mempunyai pengaruh yang besar di dalam tercapainya tujuan suatu institusi pendidikan, diharapkan hal tersebut bisa diterapkan secara baik. Hal ini bisa dilihat dari penerapan teknologi informasi tersebut apakah sudah memiliki kesesuaian dengan proses yang dilakukan didalam institusi pendidikan tersebut.

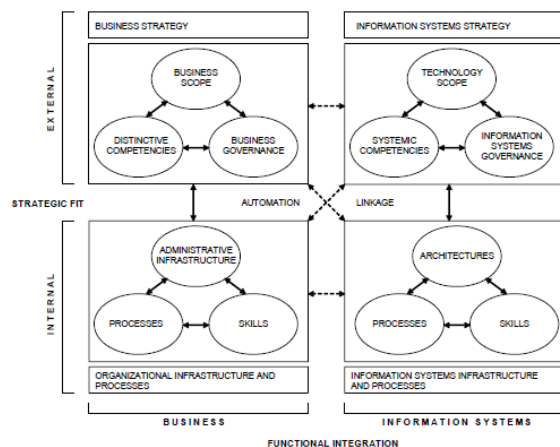
2.3 Penyelarasan Strategik

Penyelarasan strategik (*strategic alignment*) sesungguhnya merupakan konsep yang dikembangkan dan diperoleh dari *co-variation* pada waktu tertentu antara lain:

1. Atribut tingkat kepentingan strategi bisnis, yakni pilihan antara kemitraan (*partnership*), data/atau aliansi strateis,

2. Atribut tingkat kepentingan strategi system/teknologi informasi, yang terdiri dari peran strategis sistem/teknologi informasi, kompetensi sistematis sistem / teknologi informasi, pilihan arsitektur sistem / teknologi informasi, dan pilihan proses sistem / teknologi informasi.

Model Penyelarasan Strategik



Gambar 2 Model Penyelarasan Strategi

Penyelarasan strategi (*strategic alignment*) sendiri diturunkan dari kata “penyela-rasan” (*alignment*) dan kata “strategi” (*stra-tegy*). Penyelarasan (*alignment*) merupakan “*co-ordination*” yang dapat dicapai ketika strategi system/teknologi informasi perusahaan diturunkan dari strategi organisasi (Lederer & Mandelov, 1989), meliputi:

1. *content linkage*, yang mengacu pada konsistensi antara rencana bisnis dan rencana sistem/teknologi informasi,

2. *timinglinkage*, mengacu pada apakah rencana sistem/teknologi informasi dikembangkan setelah, beriringan, atau sebelum rencana bisnis dibuat,
3. *personal linkage*, mengacu pada derajat keterlibatan partisipan yang berbeda pada perencanaan di area sistem/teknologi informasi dan bisnis

Sementara itu, strategi (*strategi*) yang dapat diartikan sebagai “*objectives*” (Reich & Benbasat, 1996), “*plan*” atau “*planning*” (Teo & King, 1997). Pada pembahasan ini, strategi terdiri dari:

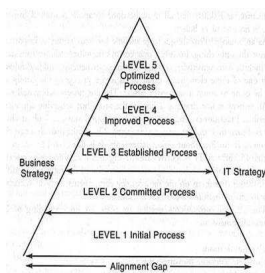
1. strategi sistem/teknologi informasi, yakni pilihan-pilihan utama yang memusatkan perhatian pada implementasi dan penggunaan sistem informasi berbasis teknologi pada suatu perusahaan (Mc Farlan, *et al*, 1983; Knight & Silk, 1990), dan
2. strategi bisnis, yang merupakan pilihan-pilihan utama yang menentukan *positioning* perusahaan dalam area bisnis (Porter, 1980)

III. METODE PENELITIAN

Luftman IT-Business Alignment Maturity model adalah salah satu model yang dapat digunakan untuk menilai atau mengukur seberapa matang tingkat keselarasan antara strategi TI dengan strategi bisnis [1]. Penting-

nya pengukuran dilakukan agar setelah tingkat kematangan tersebut diketahui pihak top management dapat meningkatkan keselarasan TI dan bisnis ke tingkat-tingkat berikutnya. Misal, setelah diukur dengan model Luftman diketahui bahwa tingkat kematangan keselarasan bisnis-TI sebuah institusi pendidikan tinggi bernilai 2, maka pihak intitusi tersebut nantinya akan dapat meningkatkan tingkat kematangan keselarasan bisnis-TI ke tingkat 3 dengan mengacu pada komponen-komponen yang bernilai kecil yang harus dibenahi.

Model penilaian kematangan keselarasan bisnis dan TI Luftman's meliputi 5 level focus kematangan keselarasan strategi yaitu *initial/adhoc process*, *commited process*, *established focused process*, *improve/manage process* dan *optimized process*. Kelima level tersebut dapat di lihat pada gambar 1 di bawah ini:



Gambar 3. Model Kematangan Keselarasan Strategi (Luftman, 2003).

Kelima level tersebut masing-masing dinilai dengan suatu kumpulan kriteria penilaian untuk menilai kematangan keselarasan strategi dari bisnis maupun TI, kumpulan kriteria tersebut dikenal dengan “The six Business-IT Alignment Criteria”.

Luftman telah membangun sebuah metode yang dapat membantu sebuah perusahaan mengetahui tingkat kematangan strategis yang dimiliki oleh perusahaan tersebut. Metode *Luftman* ini di kenal dengan sebutan *Framework Luftman* atau model kematangan penyelarasan strategis *Luftman*. Dengan mengetahui posisi kematangan penyelarasan strategis pada perusahaan maka upaya untuk memperkecil hal-hal yang menjadi faktor penghambat (*inhibitors*) dan meningkatkan faktor pendukung (*enabler*) dapat dilakukan dengan baik.

III. METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini metode yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif. menurut Nazir (2005), metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu obyek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Tujuan dari penelitian deskriptif ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan

secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat hubungan antar fenomena yang diselidiki.

Menurut Sugiyono (2008) penelitian adalah cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Penelitian merupakan cara ilmiah, berarti penelitian itu didasarkan pada ciri-ciri keilmuan yaitu, rasional, empiris dan sistematis. Rasional artinya kegiatan penelitian itu dilakukan dengan cara-cara yang masuk akal sehingga terjangkau oleh penalaran manusia.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan lima rentang skala interval dalam mengukur kematangan untuk tiap kriteria kematangan. Dengan menghitung kematangan pada tiap-tiap responden terlebih dahulu Gutierrez (2006) dengan memanfaatkan skala *Likert* dengan rentang skala 1 sampai 5.

Penelitian ini menggunakan alat berupa kuesioner. Sedangkan pertanyaan untuk kuesioner ini karena penulis menggunakan metode Luftman maka kuesioner dibuat berdasarkan teori Luftman (2000).

Pertanyaan-pertanyaan dari instrumen variabel pada model Luftman diukur dengan menggunakan skala *Likert* dengan nilai skala pengukuran nominal 1 – 5 seperti pada tabel dibawah ini:

Tabel 2. Skala Likert dengan Nominal 1 – 5

STS	TS	RR	S	SS
Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Ragu-ragu	Setuju	Sangat Setuju

Pada penelitian ini sampel diambil dari sebuah Bank Syariah, responden yang terlibat adalah 5 Auditor IT. Penelitian ini menggunakan alat berupa kuesioner. Sedangkan pertanyaan untuk kuesioner ini karena penulis menggunakan metode Luftman maka kuesioner dibuat berdasarkan teori Luftman (2000).

Pertanyaan-pertanyaan dari instrumen variabel pada model Luftman diukur dengan menggunakan skala *Likert* dengan nilai skala pengukuran nominal 1 – 5 seperti pada tabel 3.2 dibawah ini:

IV. HASIL PENELITIAN

Instrumen yang digunakan pada penelitian ini adalah kuesioner. Kuesioner digunakan sebagai alat untuk menilai keselarasan strategi teknologi informasi dengan strategi bisnis pada penelitian ini.

Responden yang dilibatkan dalam penelitian ini berjumlah 5 orang dari salah satu Bank Syariah di Jakarta. Responden yang dipilih yaitu responden yang memahami Teknologi Informasi (TI) pada Bank Syariah.

Hasil akhir dari penelitian ini menilai bagaimana Teknologi Informasi bersama dengan jajaran fungsional yang ada di sekolah tersebut dapat menjalankan strategi yang sudah ditetapkan oleh pihak sekolah.

Data hasil kuesioner yang diberikan kepada responden kemudian di kelompokkan ke dalam tabel sesuai dengan jumlah kriteria pada metode *Luftman*.

Adapun langkah-langkah yang telah dilakukan dalam menganalisis dan menginterpretasikan data adalah sebagai berikut (*Gutierrez, et al., 2006*):

1. Menghitung kematangan untuk masing-masing jawaban yang diberikan oleh setiap responden terhadap pertanyaan pada kuesioner. Setiap pertanyaan yang terdapat pada masing-masing kriteria akan diberikan lima pilihan jawaban yang digambarkan dalam bentuk skala penilaian, dan akan digunakan dalam melakukan penilaian terhadap masing-masing pertanyaan yang ditanyakan pada kuesioner.

Kematangan ini akan mewakili penilaian masing-masing responden terhadap ke enam variabel penilaian kematangan. Dari hasil pengolahan tersebut maka akan didapatkan nilai kematangan masing-

masing responden terhadap masing-masing variabel kematangan.

2. Berikutnya dilakukan penghitungan kematangan terhadap variabel kematangan yang terdiri dari komunikasi, kompetensi, tata kelola, hubungan kerja sama, ruang lingkup dan arsitektur serta keahlian.
3. Nilai akhir dari penilaian kematangan penyelarasan strategis dapat ditunjukkan akan ada pada tingkat berapa.

V. KESIMPULAN

Suatu organisasi apabila kematangan teknologi informasinya sudah mendekati ekspektasi yang diharapkan maka organisasi tersebut akan semakin efektif dalam menjalankan proses penyelarasan teknologi informasi dan bisnis, sehingga proses penyelarasan dapat berlangsung lebih baik.

Perencanaan Strategis SI/TI digunakan untuk menyelaraskan antara kebutuhan strategi bisnis dan strategi SI/TI untuk mendapatkan nilai tambah dari suatu organisasi dari segi keunggulan kompetitif. Setelah dilakukan proses identifikasi dengan menggunakan metode *Luftman*, secara keseluruhan semua kriteria dan kematangan strategi teknologi informasi dan strategi bisnis pada Bank Syariah tersebut berada pada tingkat/level 4 atau berada pada tingkat *Improved/Managed*

Process sehingga dapat dikatakan bahwa keselarasan antara strategi bisnis dan strategi TI pada Bank Syariah tersebut dapat dikatakan sudah mencapai keselarasan.

DAFTAR PUSTAKA

- Vives, X. 2001. *Competition in the Changing World of Banking*. INSEAD Working Paper Series.
- Teo, T.S.H. & King, W.R. 1997. *Assessing the Impact of Integrating Business Planning and IS Planning*. Information & Management, 30,309-321.
- IT Governance Institute. 2005. *COBIT 4.0: Control Objectives, Management Guidelines, Maturity Models*. IT Governance Institute
- Boar, B. 1994. *Logic and Information Technology Strategy: Separating Good Sense from Nonsense*. Journal of Systems Management.
- Lederer , A. & Mendelow, A. 1989. *Coordination of Information Systems Plans with Business Plans*. Journal of Management Information Systems.
- Luftman, J.N & Brier, T. 1999. *Achieving and Sustaining Business-IT Alignment*. California Management Review
- Luftman, Jerry N. 2003. *Computing in Information Age: Align in the Sand*. New York.
- Nazir, Mohammad. 2005. *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Sugiyono. 2008. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Gutierrez, A. 2006. *European and Mediteranian Conference on Information System (EMCIS)*. Vol. July 6-7, Costa Blanca, Alicante, Spain.
- Luftman, J.N 2000. *Assessing business-IT alignment maturity*. Communication of Association for Information Systems, Vol. 4, No. 14, pp. 1-51