

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Perusahaan-perusahaan masa kini menghadapi tantangan yang tidak mudah untuk memenangkan persaingan bisnis yang makin kompetitif (Bruce, 1998, *cit.* Arafat, 2007). Perubahan lingkungan bisnis yang terus menerus dan kompetisi yang keras menyebabkan perusahaan mau tak mau harus bisa beradaptasi dengan lingkungan atau gagal dalam bisnis. Dalam keadaan tersebut, dalam rangka untuk perusahaan tetap kompetitif, maka perusahaan perlu untuk meningkatkan praktik dan prosedur dalam menjalankan bisnis (Taskin dan Verville, 2010).

.Salah satu konsekuensi dari ketatnya persaingan bisnis, maka perusahaan-perusahaan berupaya untuk menginvestasikan sumber-sumber daya yang dimiliki dalam merancang dan mengembangkan strategi dalam memenangkan persaingan (Bruce, 1998, *cit.* Arafat, 2007). Salah satu bentuk investasi untuk perancangan dan pengembangan strategi dalam memenangkan persaingan bisnis adalah dengan penerapan teknologi informasi (TI), hal ini dikarenakan perusahaan-perusahaan telah menyadari bahwa teknologi informasi tidak hanya mampu mendukung kegiatan operasional perusahaan, akan tetapi juga mampu mendukung perencanaan dan pengambilan keputusan strategis jangka panjang. Teknologi informasi disebut dapat melahirkan model bisnis baru, menciptakan keuntungan kompetitif dalam bentuk harga yang lebih bersaing, mengefisienkan proses bisnis internal dan juga mengubah cara atau bagaimana bisnis dalam sebuah perusahaan itu dilaksanakan (Bruce, 1998, *cit.* Arafat, 2007). Teknologi informasi juga disebut dapat memberi peluang untuk perusahaan bisa meningkatkan proses bisnisnya mengingat TI memiliki potensi untuk mengotomasi proses bisnis yang berbasis

informasi, meningkatkan efisiensi manajemen dan pada akhirnya untuk meningkatkan nilai kompetitif bisnis perusahaan (Taskin dan Verville, 2010).

Pendapat itu dikuatkan oleh Helaly (2012), bahwa untuk perusahaan bisa *survive* dalam persaingan tersebut maka sebuah perusahaan harus memiliki nilai lebih dibandingkan perusahaan lain. TI bisa menjadi faktor pendiferensiasi antara perusahaan yang satu dibandingkan perusahaan lain. Ekstedt dkk. (2005) mengatakan bahwa kunci bagi perusahaan yang sukses adalah ketika penerapan teknologi informasi secara efisien dapat mendukung tercapainya strategi, sasaran dan kebutuhan bisnis. Konsep ini oleh Shamekh (2008) dipahami sebagai keselarasan strategis TI-bisnis, bahwa TI bisa memberikan nilai strategis terhadap bisnis jika saja terjadi keselarasan antara strategi TI dan bisnis dalam sebuah perusahaan. Shamekh (2008) menyatakan bahwa ketika strategi dan proses bisnis didukung oleh strategi dan penerapan TI yang efektif dan efisien, maka bisnis akan mampu untuk bisa tetap kompetitif dalam lingkungan bisnis yang terus berubah. Ditambahkan oleh Helaly (2012), bahwa strategi TI dan strategi bisnis bisa dipandang telah selaras jika sebuah strategi TI perusahaan bisa mendorong, mewujudkan dan menstimulasi sasaran-sasaran bisnis perusahaan tersebut.

Bertumbuhnya pemanfaatan teknologi informasi tersebut merambah ke berbagai sektor industry salah satunya adalah di sektor industri layanan. Salah satu contoh paling gamblang adalah pemanfaatan TI di industri perbankan di mana melalui produk-produk terkait TI, bank bisa memberikan beragam layanan kepada konsumennya dengan lebih sedikit tenaga kerja. Beberapa studi yang pernah dilakukan sebelumnya menunjukkan bahwa ada efek positif antara TI dan performa bank meski tidak mutlak (Ho dan Mallick, 2006). Bank X sebagai salah satu badan usaha swakelola milik pemerintah yang bergerak di sektor perbankan telah menerapkan TI sebagai salah satu alat untuk mengotomasi dan mengefisienkan proses bisnis yang ada.

Persaingan yang ketat dalam industri perbankan menuntut bank X untuk juga bisa memanfaatkan TI sedemikian rupa sehingga apa yang menjadi sasaran bisnis bank dapat tercapai. Sekilas mengenai raihan/performa bisnis bank X saat ini dapat dilihat pada tabel 1 sebagai berikut:

No	Kategori	Januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni
1	Laba Bank (setelah pajak)	457,159	1,289,072	2,017,560	2,208,674	2,774,590	3,688,971
2	Aset Bank	272,102,231	271,707,193	279,067,535	279,609,346	292,775,466	300,391,430
3	Modal Bank (disetor)	47,279,186	47,279,186	50,279,186	50,279,186	50,279,186	50,279,186
4	Jumlah Nasabah Tabungan	34,945	34,961	34,936	34,969	34,971	35,060
5	Jumlah Nasabah Deposito	3,984	3,983	4,010	4,019	4,002	3,987
6	Jumlah Nasabah Kredit	11,683	11,718	11,709	11,692	11,682	11,778
7	Nominal Tabungan	90,060,321	88,177,422	88,071,391	89,367,670	89,852,954	86,954,367
8	Nominal Deposito	95,584,200	96,321,700	98,489,700	96,896,600	97,731,954	100,515,206
9	Nominal Kredit	226,171,952	239,849,260	255,191,141	259,015,962	265,942,541	272,523,832

Keterangan: nominal dalam ribuan

Tabel 1. Indeks performa bisnis bank

Salah satu faktor penting untuk mencapai apa yang menjadi sasaran bisnis bank adalah keselarasan antara strategi TI dan tercapainya tujuan bisnis yang telah ditetapkan, dengan terciptanya keselarasan strategis TI-bisnis diharapkan bisnis akan mampu untuk bisa tetap kompetitif dalam lingkungan yang terus berubah. Pada kesempatan ini peneliti mencoba mengaplikasikan konsep keselarasan strategis tersebut pada industri perbankan khususnya bank X. Harapannya adalah dengan melakukan pengukuran kematangan penyelarasan strategis TI-bisnis maka peneliti dapat mengidentifikasi adanya peluang pengembangan lebih jauh dari relasi TI-bisnis agar dalam prakteknya relasi tersebut bisa semakin meningkatkan nilai kompetitif bank X dalam persaingan terhadap bank-bank sejenis.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang ada maka penulis mengajukan permasalahan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimanakah tingkat kematangan penyelarasan strategis TI-bisnis bank X?
2. Hal-hal apa sajakah yang bisa direkomendasikan kepada bank X sehingga bank X dapat mencapai level keselarasan strategis TI-bisnis yang diharapkan?

C. Batasan Masalah

Sebuah penelitian dimungkinkan mencakup pokok permasalahan yang sangat luas sehingga perlu difokuskan, oleh karena itu peneliti memberi batasan permasalahan sebagai berikut:

1. Keselarasan strategis TI-bisnis atau *IT-business strategic alignment* merupakan salah satu dari 5 (lima) dimensi dalam *IT governance* atau tata kelola TI yang mencakup: *IT-business strategic alignment*, *value delivery*, *resource management*, *risk management*, dan *performance measurement* (Scott, 2007). Peneliti membatasi pada salah satu dimensi saja yaitu *IT-business strategic alignment*.
2. Subyek penelitian adalah bank X, sebuah lembaga keuangan bank berskala bisnis regional dengan 18 (delapan belas) kantor cabang dan/atau kantor kas, 6 (enam) departemen utama dan sebuah sub-departemen TI.
3. Metode Van Hout memiliki sejumlah keterbatasan karena belum menjabarkan pendefinisian level-level keselarasan strategis beserta karakteristiknya, oleh karena itu penelitian ini dibatasi untuk mengetahui skor rerata akhir (sebagai level keselarasan strategis TI-bisnis) tanpa pendefinisian lebih lanjut dan interpretasi karakteristik sub-subdimensinya.

Interpreasi subdimensi itu sendiri dilakukan sebatas berdasarkan kondisi kekinian/temuan yang didapat melalui wawancara dengan responden.

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan penelitian yang telah diangkat maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengetahui tingkat kematangan penyelarasan strategis TI-bisnis di bank X.
2. Mengetahui hal-hal apa saja yang bisa direkomendasikan kepada bank X sehingga bank X dapat mencapai level keselarasan strategis TI-bisnis yang diharapkan.

E. Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini antara lain:

1. Dapat menjadi sumber referensi mengenai tingkat kematangan penyelarasan strategis TI-bisnis bank X saat ini.
2. Bagi pihak manajemen bank X dapat menjadi sumber referensi mengenai hal-hal apa saja yang bisa dilakukan oleh pihak bank X sehingga dapat mencapai level keselarasan strategis TI-bisnis yang diharapkan.