

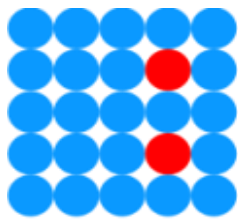
Mata Kuliah : **Sistem Informasi Manajemen**
Triwulan : **I (satu)**
Kelas : **E52**
Nama Dosen : **Dr. Ir. Arif Imam Suroso, MSc(CS)**

**PENGEMBANGAN SISTEM INFORMASI
DENGAN PENDEKATAN *INSOURCING* ATAU
OUTSOURCING DI PERUSAHAAN
(Studi Kasus *Outsourcing* Bank Danamon)**

Disusun Oleh:

Yu ni Astuti Tri Tartiani

P056133732.52E



MB - IPB

Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor

KATA PENGANTAR

Segala Puji senantiasa dipanjatkan ke hadirat Allah SWT yang telah memberikan Rahmat dan Karunia-Nya kepada penulis, sehingga dapat menyelesaikan paper ini dengan baik, paper ini disusun sebagai syarat untuk memenuhi tugas Mata Kuliah Sistem Informasi Manajemen pada triwulan 1 kelas E-52 MB-IPB.

Paper ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengembangan sistem informasi dengan menggunakan pendekatan *insourcing* atau *outsourcing* di perusahaan dengan studi kasus pada Perbankan khususnya Bank Danamon.

Penyusunan paper ini banyak dibantu oleh berbagai pihak baik secara moril maupun materiil. Oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya terutama kepada :

1. Bapak Dr. Ir. Arif Imam Suroso, MSc(CS), yang telah memberikan arahan dan bimbingan kepada penulis.
2. Kedua orang tua penulis atas perhatian, doa restu dan dukungan yang selalu diberikan kepada penulis.
3. Rekan-rekan angkatan E-52 MB IPB untuk *sharing knowledge*.

Penulis menyadari bahwa masih terdapat kekurangan dalam penulisan paper ini. Oleh karena itu, kritik dan saran konstruktif sangat diperlukan untuk hal yang lebih baik. Akhirnya penulis berharap semoga paper ini dapat bermanfaat untuk hal kebaikan. Amin.

Jakarta, Januari 2015

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI.....	ii
I. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Tujuan	2
II. TINJAUAN PUSTAKA	3
2.1 Pengembangan Sistem Informasi	3
2.2 <i>Outsourcing</i>	4
2.3 <i>Insourcing</i>	8
III PEMBAHASAN	12
3.1 <i>Outsourcing</i> Perbankan Pada Umumnya	12
3.2 Studi Kasus <i>Outsourcing</i> Bank Danamon	14
IV. KESIMPULAN.....	18
DAFTAR PUSTAKA	19

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Persaingan bisnis yang semakin meningkat dewasa ini menuntut perusahaan untuk memanfaatkan kemampuan semaksimal mungkin, agar unggul dalam persaingan. Untuk tetap bertahan dalam lingkungan persaingan saat ini, pelaku bisnis harus mampu menciptakan kondisi bisnis yang fleksibel dan inovatif, dan pelaku bisnis harus mempertimbangkan faktor eksternal perusahaan yang semakin sulit diprediksi. Keunggulan daya saing yang dapat diciptakan oleh perusahaan dapat dicapai dengan beberapa cara diantaranya menerapkan, membangun dan mengelola sistem informasi perusahaan dengan sebaik-baiknya, karena sumber daya informasi yang dikelola dengan baik dapat menciptakan nilai tambah bagi organisasi atau perusahaan.

Keberhasilan penerapan dan pengembangan sistem informasi saat ini telah menjadi salah satu indikator dari kinerja organisasi yang menjadi sorotan, bukan saja dari aspek operasional perusahaan, tetapi juga hubungannya dengan kepercayaan pelanggan. Perusahaan dengan dukungan teknologi informasi yang baik dan memadai akan memiliki nilai tambah dari pesaingnya berupa respon yang lebih cepat, efisiensi dan efektifitas pelaksanaan pekerjaan yang meningkat, serta identifikasi dan penanganan masalah yang lebih akurat. Keunggulan-keunggulan tersebut yang membuat banyak pihak meningkatkan konsentrasi dalam pembangunan sistem informasinya.

Dalam menerapkan serta mengembangkan suatu sistem informasi dan manajemen dalam perusahaan. Terdapat beberapa pilihan pendekatan yang dapat dilakukan. Beberapa diantaranya adalah menggunakan pendekatan *Outsourcing* dan *Inourcing*. Kedua pendekatan ini memiliki kelebihan dan kekurangan masing-masing dalam membangun sistem informasi sebuah perusahaan. Begitu pula dengan alasan pemilihan metode pengembangan yang dilakukan oleh perusahaan yang juga harus memperhatikan kebutuhan dan kondisi perusahaannya. Perusahaan harus memberikan perhatian ekstra terhadap pengelolaan sistem informasi dan infrastrukturnya yang berimplikasi kepada kendala sumber daya manusia teknologi informasi (TI) dan investasinya. Di sisi

lain, perusahaan dituntut untuk membuat bisnisnya menjadi lebih efisien. Dalam hal ini perusahaan dapat menyerahkan pengelolaan sistem dan teknologi informasinya kepada pihak lain agar perusahaan dapat lebih fokus ke bisnis intinya atau yang disebut dengan *outsourcing*.

Beberapa perusahaan seperti Perbankan telah mempercayakan pengelolaan sistem informasinya dengan menggunakan jasa *outsourcing*. *Outsourcing* adalah konsep yang membuat bank tidak melakukan sendiri fungsi yang bukan merupakan kemampuan utamanya (*non-core activities*), melainkan menugaskan penyedia jasa *outsourcing* untuk melakukan fungsi yang dimaksud untuk bank tersebut. Tidak sedikit tantangan baru yang dihadapi para bankir dalam situasi bisnis dan usaha saat ini. Salah satu tantangan tersebut adalah meningkatnya persaingan antar bank seiring dengan pulihnya situasi perbankan di Indonesia. Setelah melalui krisis perbankan yang panjang dan sulit, para bankir sekarang dituntut meningkatkan profesionalisme mereka serta meningkatkan produk dan nilai tambah produk mereka. Hal ini juga dihadapi oleh salah satu Bank swasta di Indonesia yaitu Bank Danamon. Dalam pengelolaan sistem informasinya Bank Danamon mempercayakan jasa *outsourcing*. Manfaat yang didapat oleh Bank Danamon dalam menerapkan *outsourcing* TI adalah teknologi yang maju, *cash flow*, dapat lebih fokus pada aktivitas inti, personil TI yang trampil dan fleksibilitas penggunaan teknologi.

1.2. Tujuan

Tujuan dari penulisan paper ini yaitu untuk mengetahui bagaimana pengembangan sistem informasi dengan menggunakan pendekatan *insourcing* atau *outsourcing* di perusahaan dan aplikasi nyata penggunaan *outsourcing* di Perbankan salah satunya di Bank Danamon.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengembangan Sistem Informasi

Pengembangan sistem merupakan penyusunan suatu sistem yang baru untuk menggantikan sistem yang lama secara keseluruhan atau memperbaiki sistem yang telah ada. Sistem lama yang perlu diperbaiki atau diganti disebabkan karena beberapa hal :

- 1) Adanya permasalahan-permasalahan (*problems*) yang timbul di sistem yang lama. Permasalahan yang timbul dapat berupa :
 - Ketidakberesan sistem yang lama
Ketidakberesan dalam sistem yang lama menyebabkan sistem yang lama tidak dapat beroperasi sesuai dengan yang diharapkan.
 - Pertumbuhan organisasi
Kebutuhan informasi yang semakin luas, volume pengolahan data semakin meningkat, perubahan prinsip akuntansi yang baru menyebabkan harus disusunnya sistem yang baru, karena sistem yang lama tidak efektif lagi dan tidak dapat memenuhi lagi semua kebutuhan informasi yang dibutuhkan manajemen.
- 2) Untuk meraih kesempatan-kesempatan
Dalam keadaan persaingan pasar yang ketat, kecepatan informasi atau efisiensi waktu sangat menentukan berhasil atau tidaknya strategi dan rencana-rencana yang telah disusun untuk meraih kesempatan-kesempatan dan peluang-peluang pasar, sehingga teknologi informasi perlu digunakan untuk meningkatkan penyediaan informasi agar dapat mendukung proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh manajemen.
- 3) Adanya instruksi dari pimpinan atau adanya peraturan pemerintah
Penyusunan sistem yang baru dapat juga terjadi karena adanya instruksi-instruksi dari atas pimpinan ataupun dari luar organisasi, seperti misalnya peraturan pemerintah.

Prinsip-prinsip pengembangan sistem, adalah :

- 1) Sistem yang dikembangkan adalah untuk manajemen
- 2) Sistem yang dikembangkan adalah investasi modal yang besar. Maka setiap investasi modal harus mempertimbangkan 2 hal berikut ini :
 - Semua alternatif yang ada harus diinvestigasikan
 - Investasi yang terbaik harus bernilai
- 3) Sistem yang dikembangkan memerlukan orang yang terdidik
- 4) Tahapan kerja dan tugas-tugas yang baru dilakukan dalam proses pengembangan sistem.
- 5) Proses pengembangan sistem tidak harus urut
- 6) Jangan takut membatalkan proyek
- 7) Dokumentasi harus ada untuk pedoman dalam pengembangan sistem

Siklus Hidup Pengembangan Sistem dapat didefinisikan sebagai serangkaian aktivitas yang dilaksanakan oleh profesional dan pemakai sistem informasi untuk mengembangkan dan mengimplementasikan sistem informasi. Siklus hidup pengembangan sistem informasi saat ini terbagi atas enam fase, yaitu :

- a. Perencanaan sistem
- b. Analisis sistem
- c. Perancangan sistem secara umum / konseptual
- d. Evaluasi dan seleksi sistem
- e. Perancangan sistem secara detail
- f. Pengembangan Perangkat Lunak dan Implementasi sistem
- g. Pemeliharaan / Perawatan Sistem

Dalam mengembangkan serta menerapkan suatu sistem informasi dan manajemen dalam perusahaan. Terdapat beberapa pilihan pendekatan yang dapat dilakukan. Beberapa diantaranya adalah menggunakan pendekatan *Outsourcing* atau *Insourcing*.

2.2 Outsourcing

Menurut O'Brien dan Marakas (2010) pengertian *outsourcing* dalam arti luas adalah pembelian sejumlah barang atau jasa yang semula dapat dipenuhi oleh internal perusahaan tetapi sekarang dengan memanfaatkan mitra perusahaan

sebagai pihak ketiga. Dalam kaitannya dengan Teknologi Informasi (TI), *outsourcing* digunakan untuk menjangkau fungsi TI secara luas dengan mengontrak penyedia layanan eksternal. Pengadaan sarana dan jasa TI oleh pihak ketiga (*Outsourcing* TI) merupakan kebijakan strategis perusahaan yang berpengaruh terhadap proses bisnis dan bentuk dukungan TI yang akan diperoleh. *Outsourcing* TI juga dapat diterjemahkan sebagai penyediaan tenaga ahli yang profesional di bidang TI untuk mendukung dan memberikan solusi guna meningkatkan kinerja perusahaan. Melalui *outsourcing*, perusahaan dapat membeli sistem informasi yang sudah tersedia, atau sudah dikembangkan oleh perusahaan *outsourcer*. Perusahaan juga dapat meminta perusahaan *outsourcer* untuk memodifikasi sistem yang sudah ada. Perusahaan dapat membeli *software* dan meminta perusahaan *outsourcer* untuk memodifikasi *software* tersebut sesuai keinginan perusahaan. Bahkan melalui *outsourcing* perusahaan dapat meminta untuk mengembangkan sistem informasi yang benar-benar baru atau pengembangan dari dasar.

Menurut Rahardjo (2006), *outsourcing* sudah tidak dapat dihindari lagi oleh perusahaan. Berbagai manfaat dapat dipetik dari melakukan *outsourcing*, seperti penghematan biaya (*cost saving*), perusahaan bisa memfokuskan diri pada kegiatan utamanya (*core business*), dan akses pada sumber daya (*resources*) yang tidak dimiliki oleh perusahaan. Alasan yang sama juga dikemukakan dalam www.outsource2india.com dimana kebanyakan organisasi memilih *outsourcing* karena mendapatkan keuntungan dari biaya rendah (*lower costs*) dan layanan berkualitas tinggi (*high-quality services*). Selain itu, *outsourcing* juga dapat membantu organisasi dalam memanfaatkan penggunaan sumber daya, waktu dan infrastruktur mereka dengan lebih baik. *Outsourcing* juga memungkinkan organisasi untuk mengakses modal intelektual, berfokus pada kompetensi inti, mempersingkat waktu siklus pengiriman dan mengurangi biaya secara signifikan. Dengan demikian, organisasi akan merasa *outsourcing* merupakan strategi bisnis yang efektif untuk membantu meningkatkan bisnis mereka.

Dalam *outsourcing*, *outsourcer* dan mitra *outsourcing*-nya memiliki hubungan yang lebih besar jika dibandingkan dengan hubungan antara pembeli dan penjual. Hal ini dikarenakan *outsourcer* mempercayakan informasi penting perusahaan kepada mitra *outsourcing*-nya. Salah satu kunci kesuksesan dari

outsource adalah kesepakatan untuk membuat hubungan jangka panjang (*long term relationship*) tidak hanya kepada proyek jangka dekat. Alasannya sangat sederhana, yaitu *outsourcer* harus memahami proses bisnis dari perusahaan. Perusahaan juga akan menjadi sedikit tergantung kepada *outsourcer* (Rahardjo, 2006). Saat ini, *outsourcing* tidak lagi terbatas pada *outsourcing* layanan TI tetapi juga sudah merambah ke bidang jasa keuangan, jasa rekayasa, jasa kreatif, layanan input data dan masih banyak lagi.

Taylor (2005) menyatakan bahwa *outsourcing* pada proyek multinasional Teknologi informasi menjadi lebih umum dalam mengelola risiko proyek untuk menghindari gagalnya proyek dengan mencatat risiko yang spesifik dan membedakan dari pesaing maupun vendor *outsourcing* yang tidak kompeten. *Benefit* yang didapat dari *outsourcing* dapat berupa *tangible* (seperti keseimbangan biaya *outsourcing* yang dikeluarkan) dan *intangible* (tingkat pelayanan yang diberikan secara professional). Tak heran bila kebutuhan terhadap jasa *outsource* ini semakin meningkat dari tahun ke tahun. Dari beberapa definisi *outsourcing* tersebut maka dapat dikatakan bahwa *outsourcing* terkait teknologi informasi (TI) adalah pemanfaatan organisasi eksternal untuk memproduksi jasa teknologi informasi perusahaan, baik sebagian atau keseluruhan fungsi TI perusahaan.

Alasan terkuat yang mendorong organisasi untuk menggunakan *outsourcing* yaitu tingkat persaingan bisnis yang semakin meningkat. Tingkat persaingan bisnis meningkat dengan meningkatnya kebutuhan teknologi informasi yang dapat meningkatkan nilai bisnis, ini dapat dicerminkan dalam karakteristik strategik secara umum memiliki beberapa faktor yaitu *cost leadership*, *differentiation*, dan *focus*. Menurut O'Brien dan Marakas (2006), beberapa pertimbangan perusahaan untuk memilih strategi *outsourcing* sebagai alternatif dalam mengembangkan Sistem Informasi diantaranya:

- Biaya pengembangan sistem sangat tinggi.
- Risiko tidak kembalinya investasi yang dilakukan sangat tinggi.
- Ketidakpastian untuk mendapatkan sistem yang tepat sesuai dengan spesifikasi yang diinginkan.
- Faktor waktu/kecepatan.

- Proses pembelajaran pelaksana sistem informasi membutuhkan jangka waktu yang cukup lama.
- Tidak adanya jaminan loyalitas pekerja setelah bekerja cukup lama dan terampil

Menurut Jogiyanto (2003) terdapat beberapa keuntungan dan kelemahan menggunakan *outsourcing*. Keunggulan atau keuntungan menggunakan *outsourcing* antara lain:

- 1) Biaya teknologi yang semakin meningkat dan akan lebih murah jika perusahaan tidak berinvestasi lagi tetapi menyerahkannya kepada pihak ketiga dalam bentuk *outsourcing* yang lebih murah dikarenakan *outsourcer* menerima jasa dari perusahaan lainnya sehingga biaya tetap *outsourcer* dapat dibagi beberapa perusahaan.
- 2) Mengurangi waktu proses, karena beberapa *outsourcer* dapat dipilih untuk bekerja bersama-sama menyediakan jasa ini kepada perusahaan.
- 3) Jasa yang diberikan oleh *outsourcer* lebih berkualitas dibandingkan dikerjakan sendiri secara internal, karena *outsourcer* memang spesialisasi dan ahli dibidang tersebut.
- 4) Perusahaan tidak mempunyai pengetahuan tentang sistem teknologi ini dan pihak *outsourcer* mempunyainya.
- 5) Perusahaan merasa tidak perlu dan tidak ingin melakukan transfer teknologi dan transfer pengetahuan yang dimiliki *outsourcer*.
- 6) Meningkatkan fleksibilitas untuk melakukan atau tidak melakukan investasi.
- 7) Mengurangi resiko kegagalan investasi yang mahal.
- 8) Penggunaan sumber daya sistem informasi belum optimal. Jika ini terjadi, perusahaan hanya menggunakan sumber daya sistem yang optimal pada saat-saat tertentu saja, sehingga sumber daya sistem informasi menjadi tidak dimanfaatkan pada waktu yang lainnya.
- 9) Perusahaan dapat memfokuskan pada pekerjaan lain yang lebih penting.

Disamping kelebihan-kelebihan yang diberikan oleh *outsourcing*, beberapa kelemahan juga perlu diperhatikan diantaranya:

- 1) Jika aplikasi yang di *outsource* adalah aplikasi yang *strategic* maka dapat ditiru oleh pesaingnya yang juga dapat menjadi klien dari *outsourcer* yang sama.
- 2) Perusahaan akan kehilangan kendali terhadap aplikasi yang di *outsource*-kan. Jika aplikasinya adalah aplikasi kritikal yang harus ditangani jika terjadi gangguan, perusahaan akan menanggung resiko keterlambatan penanganan jika aplikasi ini di *outsource*-kan karena kendali ada di *outsourcer* yang harus dihubungi terlebih dahulu.
- 3) Jika kekuatan menawar pada *outsourcer*, perusahaan akan kehilangan banyak kendali di dalam memutuskan sesuatu apalagi jika terjadi konflik diantaranya.
- 4) Perusahaan akan kehilangan keahlian dari belajar membangun dan mengoperasikan aplikasi tersebut.

2.3 *Insourcing*

Insourcing adalah mengoptimalkan karyawan dalam perusahaan untuk dipekerjakan di luar perusahaan berdasarkan kompetensi dan minat karyawan itu sendiri dan difasilitasi oleh perusahaannya. *Insourcing* bisa dalam bentuk bekerja di luar perusahaan secara *fulltime*, *fifty-fifty* atau *temporary*. Kompensasi yang diterima juga mengikuti pola tersebut. Artinya mereka akan dibayar secara penuh oleh perusahaan yang menggunakannya, atau sharing dengan perusahaan asalnya atau perusahaan asal hanya menanggung selisih gaji (Zilmahram, 2009). *Insourcing* adalah suatu organisasi yang membangun fasilitas atau sentra bisnis baru yang mengkhususkan diri pada layanan atau produk tertentu (wikipedia, 2014). Dengan kata lain *Insourcing* dapat diartikan sebagai transfer pekerjaan dari satu organisasi ke organisasi lain yang terdapat di dalam negara yang sama. Dalam kaitannya dengan TI, *Insourcing* merupakan delegasi dari suatu pekerjaan ke pihak yang ahli (spesialis TI) dalam bidang tersebut dalam suatu perusahaan. Keunggulan dalam menerapkan metode *insourcing* diantaranya :

- 1) Umumnya sistem informasi yang dikembangkan sesuai dengan kebutuhan perusahaan karena karyawan yang ditugaskan mengerti kebutuhan sistem dalam perusahaan.
- 2) Biaya pengembangannya relatif lebih rendah karena hanya melibatkan pihak perusahaan.
- 3) Sistem informasi yang dibutuhkan dapat segera direalisasikan dan dapat segera melakukan perbaikan untuk menyempurnakan sistem tersebut.
- 4) Sistem informasi yang dibangun sesuai dengan spesifikasi yang dibutuhkan dan dokumentasi yang disertakan lebih lengkap.
- 5) Mudah untuk melakukan modifikasi dan pemeliharaan (*maintenance*) terhadap sistem informasi karena proses pengembangannya dilakukan oleh karyawan perusahaan tersebut.
- 6) Adanya insentif tambahan bagi karyawan yang diberi tanggung jawab untuk mengembangkan sistem informasi perusahaan tersebut.
- 7) Lebih mudah melakukan pengawasan (*security access*) dan keamanan data lebih terjamin karena hanya melibatkan pihak perusahaan.
- 8) Sistem informasi yang dikembangkan dapat diintegrasikan lebih mudah dan lebih baik terhadap sistem yang sudah ada.

Sedangkan kelemahan dalam menerapkan metode *insourcing* diantaranya :

- 1) Pengembangan sistem informasi membutuhkan waktu yang lama karena konsentrasi karyawan harus terbagi dengan pekerjaan rutin sehari-hari sehingga pelaksanaannya menjadi kurang efektif dan efisien.
- 2) Perubahan dalam teknologi informasi terjadi secara cepat dan belum tentu perusahaan mampu melakukan adaptasi dengan cepat sehingga ada peluang teknologi yang digunakan kurang canggih (tidak *up to date*).
- 3) Membutuhkan waktu untuk pelatihan bagi operator dan programmer sehingga ada konsekuensi biaya yang harus dikeluarkan.
- 4) Adanya demotivasi dari karyawan ditugaskan untuk mengembangkan sistem informasi karena bukan merupakan *core competency* pekerjaan mereka.
- 5) Kurangnya tenaga ahli (*expert*) di bidang sistem informasi dapat menyebabkan kesalahan persepsi dalam pengembangan sistem dan

kesalahan/resiko yang terjadi menjadi tanggung jawab perusahaan (ditanggung sendiri).

Keputusan untuk mengembangkan sendiri sistem informasinya (*insourcing*) dan keputusan untuk menyerahkan kepada pihak ketiga pengembangan sistem informasi (*outsourcing*) pada suatu perusahaan dapat berdasarkan beberapa hal diantaranya berdasarkan *budget* yang dianggarkan. Berdasarkan besaran *budget* yang dianggarkan keputusan untuk *insourcing* atau *outsourcing* dapat ditentukan sebagai berikut (Jogiyanto, 2003):

– *De facto insourcing*

Keputusan ini merupakan keputusan 100 persen budget untuk *insourcing* yaitu semua pengembangan sistem dan operasinya dilakukan oleh internal organisasi, yaitu biasanya dilakukan oleh departemen sistem informasi atau departemen TI.

– *Total insourcing*

Keputusan ini merupakan keputusan sebagian besar (sekitar 80 persen *budget*) dari pengembangan dan kegiatan operasi TI dilakukan secara internal oleh departemen TI.

– *Selective outsourcing*

Keputusan ini merupakan keputusan sebagian besar (sampai dengan 80 persen *budget*) pengembangan dan operasi TI yang diseleksi dikembangkan dan dioperasikan oleh penyedia jasa *outsourcing*

– *Total out-sourcing*

Keputusan ini adalah menyerahkan sebagian besar (lebih dari 80 persen *budget*) pengembangan dan operasi kegiatan TI kepada penyedia jasa luar.

Organisasi biasanya memilih untuk melakukan *insourcing* antara lain dalam rangka mengurangi biaya tenaga kerja dan pajak. Organisasi yang tidak puas dengan *outsourcing* kemudian memilih *insourcing* sebagai penggantinya. Beberapa organisasi merasa bahwa dengan *insourcing* mereka dapat memiliki dukungan pelanggan yang lebih baik dan kontrol yang lebih baik atas pekerjaan mereka daripada dengan meng-*outsourcing*-nya (www.outsource2india.com). Penentuan apakah akan dikerjakan dan dioperasikan oleh pihak ketiga (*outsourcing*) atau akan dikembangkan sendiri (*insourcing*) ditentukan oleh faktor

kemampuan sumber daya (*resources*) dari departemen sistem informasi. Jika departemen sistem informasi tidak mempunyai sumber daya yang baik, misalnya tidak mempunyai analis dan pemrogram yang berkualitas dan tidak mempunyai teknologi yang memadai, pilihan biasanya jatuh pada *outsourcing* (Jogiyanto, 2003).

III PEMBAHASAN

3.1 *Outsourcing* Perbankan Pada Umumnya

Outsourcing atau *Software As A Service* atau Alih Daya solusi terkait sistem teknologi informasi perbankan merupakan solusi bagi bank yang menginginkan sebuah kondisi yang efektif disisi fitur dan fungsionalitas serta efisien disisi pembiayaan tanpa perlu mempertimbangkan faktor-faktor penyerta seperti misalnya infrastruktur dan sumber daya manusia. Dengan model *outsourcing* maka bank dapat secara bebas menentukan bagian mana dari teknologi yang akan di-*outsource* (diserahkan pengelolaannya kepada pihak ketiga) dan mana yang akan dihandle oleh bank itu sendiri.

Berdasarkan kategori Bank maka di Indonesia pemanfaatan solusi *outsourcing* dapat digambarkan sebagai berikut:

- a) Bank Nasional di Indonesia umumnya menghandle sendiri *core system* mereka (*core banking / atm switching / treasury*) namun melakukan *outsource* untuk solusi penyerta seperti sms *broadcast solution*
- b) Bank Pembangunan Daerah atau Bank Perkreditan Rakyat umumnya lebih menyukai model sewa / *outsourcing* ini, mulai dari lingkup yang paling kecil seperti sewa terhadap satu solusi tertentu maupun dalam skala yang lebih besar adalah melakukan *outsource* satu data *center* (artinya semua infrastruktur perbankan tersebut secara total diserahkan kepada pihak ketiga dan bank hanya membayar biaya sewa saja).

Alasan yang diberikan mengenai minat perbankan melakukan *outsourcing* sistem teknologi informasi perbankan adalah:

- 1) Fokus bisnis bank
Dengan menyerahkan hal teknis sistem informasi kepada pihak ketiga maka bank dapat fokus pada bisnis utamanya. Produk-produk akan lebih cepat dihasilkan sehingga pada akhirnya *time to market* dapat tercapai.
- 2) Membagi risiko untuk mendapatkan solusi terbaik
Dikelolanya sistem informasi oleh pihak ketiga maka bank membagi risiko kepada pihak yang dianggap mengerti dan menguasai teknologi sehingga

bila terjadi sebuah kondisi yang penting maka bank berasumsi pihak ketiga ini sudah "ahli" dan mempunyai pengalaman yang lebih baik karena sudah menangani bank-bank lainnya juga.

3) Keterbatasan anggaran

Tidak dapat ditolak bahwa skema *outsourcing* menawarkan solusi pembiayaan yang sangat menarik, dimana memungkinkan sampai pada kondisi bank tidak perlu melakukan investasi perangkat keras maupun sumber daya manusia. Investasi diawal (*capex*) bisa diubah menjadi pembiayaan dengan anggaran operasional (*opex*).

4) Mengefisienkan sumber daya manusia dan hal jumlah dan kemampuan

5) Berhadapan dengan sistem informasi berarti bank juga berhadapan dengan sumber daya manusia yang khusus. Bank dapat menghindari risiko *turn over* dari karyawan yang dapat mengakibatkan terhambatnya perkembangan teknologi informasi dalam lingkungan bank tersebut.

Kebijaksanaan alih daya teknologi informasi yang selama ini lebih dikenal dengan istilah *outsourcing* TI, mulai banyak dilirik oleh korporasi yang merasakan betapa ruwetnya mengelola infrastruktur teknologi informasi mereka. Ini sebuah fenomena umum yang sesungguhnya tidak muncul begitu saja, tetapi merupakan akibat dari beberapa penyebabnya. Jadi perusahaan tidak perlu memikirkan investasi perangkat TI dan para staf yang selama ini berfungsi untuk mengelola infrastruktur TI tersebut. Terlebih statistik juga menunjukkan bahwa cukup banyak pengguna jasa teknologi informasi di perusahaan yang kurang puas terhadap layanan (dan biaya) TI yang dilakukan oleh departemen sistem informasinya (*in-house IT department*).

Selain itu ada pula pemicu eksternal yang membuat jasa alih daya makin dilirik, yaitu adanya dorongan regulasi dari otoritas sektoral yang menuntut perusahaan untuk menggunakan jasa teknologi yang berkualitas. Hal ini dapat kita lihat di sektor perbankan. Peraturan Bank Indonesia (PBI) No. 9/15/PBI/2007 tentang Penerapan Manajemen Risiko dalam Penggunaan Teknologi Informasi oleh Bank Umum, menyebutkan bahwa bank wajib memastikan IT BCP (*IT Business Continuity Plan*) dapat dilaksanakan secara efektif agar kegiatan usaha tetap berjalan saat terjadi gangguan yang signifikan pada sarana teknologi

informasi. Di samping itu Bank juga wajib melakukan uji coba dan melakukan *update* terhadap IT BCP yang mereka miliki. Keharusan akan adanya IT *Business Continuity Plan* pada akhirnya membuat jasa *Disaster Recovery Center* (DRC) yang banyak ditawarkan oleh perusahaan alih daya menjadi semakin diminati.

Outsourcing TI memang menawarkan banyak keuntungan bagi penggunaannya, namun untuk merealisasikannya terdapat sejumlah persyaratan yang harus dipenuhi oleh kedua belah pihak. Dalam memutuskan untuk memilih opsi alih daya TI, suatu perusahaan seyogyanya mempertimbangkan 3 faktor penting yaitu reputasi penyedia jasa alih daya, kualitas layanannya dan fleksibilitas harga. Dari tiga faktor ini nantinya harus dipertimbangkan juga komitmen tingkat layanan yang akan diberikan oleh penyedia jasa dan apa sanksinya jika komitmen layanannya (*service level*) tidak terpenuhi.

Sebagai contoh lanjut keuntungan *outsourcing*, saat ini ada sebuah perusahaan jasa *outsourcing* di Indonesia untuk membuat kartu kredit, kartu debit, dan kartu *automatic teller machine* (ATM) untuk bank yang didukung Visa dan MasterCard. Visa dan MasterCard melihat banyak keuntungan dari jasa *outsourcing* tersebut. Sebab, jasa tersebut menyatukan proses pembuatan kartu yang selama ini tersebar di berbagai bank. Dengan penyatuan proses tersebut, kontrol terhadap kualitas meningkat dan risiko *fraud* dapat berkurang. Nilai tambah untuk bank adalah biaya yang seimbang dan kadang lebih murah dibandingkan dengan pelaksanaan secara *in-house*.

Perkembangan sistem teknologi informasi sangat cepat. Sehingga bank yang mau mengembangkan sistem teknologi informasinya secara *in-house* harus berani dan memiliki kemampuan untuk menanam modal untuk membeli sistem teknologi informasi tersebut dan memilih sistem yang tepat serta mencari dan melatih karyawan untuk menjalankan sistem tersebut.

3.2 Studi Kasus *Outsourcing* Bank Danamon

Pada tahun 2004, Bank Danamon menyusun target pertumbuhan atau penciptaan nilai (*value creation*) sebesar 10 kali dalam 10 tahun. Untuk mewujudkan target tersebut, Bank Danamon menyusun empat pilar usaha, Pilar pertama, mendapatkan orang yang tepat (*People Strategy*). Pilar kedua,

melakukan penyelarasan organisasi (*Organizational Alignment*). Pilar ketiga, merekayasa ulang proses bisnis (*Re-engineering Core Processes*). Pilar keempat, membangun disiplin dalam mengeksekusi strategi usaha (*Execution Disciplines*). Strategi mendapatkan orang yang tepat dimulai dengan mengidentifikasi orang yang tepat itu. Orang yang dibutuhkan Bank Danamon harus memiliki integritas, kemampuan kepemimpinan, dan disiplin. Dalam praktiknya, komposisi sumber daya manusia (SDM) merupakan kombinasi yang sehat antara SDM yang tergolong pemikir revolusioner dan SDM pelaksana yang berdisiplin tinggi. Untuk mendapatkan SDM pelaksana yang berdisiplin tinggi, pihak manajemen memutuskan untuk mengambil dari *outsourcing*. Dalam strategi *outsourcing* ini, Danamon menggunakan tipe *Selective Sourcing*. Tipe *outsourcing* ini dipilih karena terdapat beberapa fungsi yang sifatnya strategis dan *confidential*, sehingga tidak boleh diketahui pihak luar selain dari karyawan Bank Danamon. Manfaat yang didapat Bank Danamon dari *outsourcing* adalah:

1) Teknologi yang Maju

Outsourcing TI memberikan akses kepada Bank Danamon berupa kemajuan teknologi dan pengalaman personil yang belum dimiliki oleh karyawan Bank Danamon.

2) *Cash Flow*

Biaya pengembangan, pemeliharaan, dan pengelolaan asset-aset teknologi informasi yang kurang crucial terlampaui besar untuk ditanggung oleh Bank Danamon.

- *Cost saving*, vendor dapat menyediakan jasa dengan tingkat tarif lebih rendah dibandingkan jika Bank Danamon mengusahakannya sendiri.
- Peningkatan arus kas, dalam beberapa kasus tertentu *outsourcing* membantu Bank Danamon dengan pengelolaan arus kas. Hal ini terjadi karena Bank Danamon tidak harus membuat penanaman modal awal besar karena vendor mempunyai kebijakan *fee-for service basis*.
- *Short-term cost saving*, Bank Danamon dapat dibebaskan dari pengeluaran biaya untuk pembelian aset TI melalui *outsourcing*.

3) Pemusatan Pada Aktivitas Inti

Bank Danamon dapat berkonsentrasi pada suatu kegiatan operasi dan dapat mengendalikan jumlah tugas sehingga kegiatan operasi dalam perusahaan menjadi sempurna. Para manajer menerapkan pengetahuan dan pengalaman mereka ke kemampuan inti, sedangkan aktivitas di mana mereka kurang berkompeten akan *dioutsource*.

4) Kebutuhan Akan Personil TI

Bank Danamon memiliki kebutuhan akan personil TI yang trampil. Akan sangat menyulitkan bagi mereka untuk mencari sumber daya semacam ini. Namun vendor-vendor TI yang berpengalaman, bisa menyediakan tenaga-tenaga profesional yang telah diuji dan dites kemampuannya.

5) Fleksibilitas Penggunaan Teknologi

Outsourcing TI menyediakan fleksibilitas dalam pilihan teknologi. *Outsourcing* dipertimbangkan sebagai langkah manajemen risiko yang lebih baik, karena risiko digeser ke vendor yang bertanggung jawab untuk memperbarui teknologi. Risiko yang harus diantisipasi oleh Bank Danamon dari *outsourcing*. Selain terdapat berbagai keuntungan dari melakukan *outsourcing* TI, disisi lain juga terdapat faktor resiko yaitu:

- 1) Legal, berisi tentang peraturan dalam IT *outsourcing*. Salah satu komponen penting dalam *outsourcing* adalah kontrak. Kontrak menjelaskan *service* antara Bank Danamon dengan vendor sebagai penyedia, diskusi *financial*, *legal issues* dan menjadi *blueprint* bagi persetujuan tersebut, persetujuan mengenai kualitas pelayanan sehingga Bank Danamon dapat mencapai tingkat capaian yang diharapkan (*Service level agreements*), hukuman bagi vendor akibat tidak tercapainya harapan Bank Danamon (*Penalties for non-performance*), jenis dan tingkatan dari jasa, panjang kontrak yang akan ditetapkan (*Contract length*). Bank Danamon juga harus membuat rencana darurat setelah kontrak berakhir (*Post-outsourcing*) dan standar kontrak untuk mempercepat proses negosiasi yang membosankan (*Vendor standart contract*).
- 2) Informasi bagi Bank Danamon merupakan aset yang sangat berharga. Oleh karena itu, Bank Danamon harus tanggap untuk mengadaptasi dan

menerapkan peraturan untuk melindungi informasi rahasia dengan legal dan etika. Untuk mengatasi hal ini, Bank Danamon menerapkan prosedur yang sangat rumit tentang *security* dan membuat keterbatasan dalam mengakses data.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan pada pembahasan yang telah dijelaskan sebelumnya, maka kesimpulan dari paper ini adalah bahwa *Outsourcing* digunakan untuk menjangkau fungsi TI secara luas dengan mengontrak penyedia layanan eksternal. Pengadaan sarana dan jasa TI oleh pihak ketiga (*Outsourcing* TI) merupakan kebijakan strategis perusahaan yang berpengaruh terhadap proses bisnis dan bentuk dukungan TI yang akan diperoleh. Kelebihan dan kekurangan yang dimiliki *outsourcing* merupakan bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam mengambil keputusan menggunakan pendekatan ini.

Sementara *Insourcing* merupakan delegasi dari suatu pekerjaan ke pihak yang ahli (spesialis TI) dalam bidang tersebut dalam suatu perusahaan. Keputusan untuk mengembangkan sendiri sistem informasinya (*insourcing*) dan keputusan untuk menyerahkan kepada pihak ketiga pengembangan sistem informasi (*outsourcing*) pada suatu perusahaan dapat berdasarkan beberapa hal diantaranya berdasarkan *budget* yang dianggarkan.

Dalam penerapan *outsourcing* TI, Bank Danamon menggunakan tipe *Selective Sourcing*. Tipe *outsourcing* ini dipilih karena ada beberapa fungsi yang sifatnya strategis dan *confidential*, sehingga tidak boleh diketahui pihak luar Bank Danamon. Penerapan *Outsourcing* TI ini merupakan strategi Bank Danamon dalam meningkatkan kemampuan bersaing di pasar yang makin dinamis.

DAFTAR PUSTAKA

- Admin Info Teknologi Bank. 2015. Solusi *Outsourcing* untuk TI Perbankan Indonesia. <http://www.teknologibank.com/berita-solusi-outsourcing-untuk-ti-perbankan-di-indonesia.html>. Diakses pada 8 Januari 2015.
- Admin Outsourcing 2India. *Outsourcing Versus Insourcing*. http://www.outsource2india.com/why_india/articles/outsourcing-versus-insourcing.asp. Diakses pada 2 Januari 2015.
- Faqih. 2011. Tahap-Tahap Penerapan Pendekatan Sistem. <http://faqih.tumblr.com/post/1653825240/tahap-tahap-penerapan-pendekatan-sistem>. Diakses pada 2 Januari 2015.
- Jogiyanto, 2003. Sistem Teknologi Informasi (Pendekatan Terintegrasi: Konsep Dasar, Teknologi, Aplikasi, Pengembangan dan Pengelolaan). Penerbit Andi Yogyakarta, Yogyakarta.
- O'Brien, J. A. and G. M. Marakas. 2010. *Introduction to Information Systems, fifteenth edition*. The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Nazir, Aswil. 2012. *Outsourcing*. <http://aswilnazir.com/2012/03/29/it-outsourcing-yes-but/>. Diakses pada 8 Januari 2015.
- Praktisi dan Pengamat Teknologi Informasi. 2015. <http://www.infobanknews.com/2011/06/outsourcing-ti-fokus-ke-kemampuan-utama/>. Diakses pada 8 Januari 2015.
- Rahardjo, B. 2006. Kesulitan *Outsourcing* di Indonesia. <http://rahard.wordpress.com/2006/02/25/kesulitan-outsourcing-di-indonesia/>. Diakses pada 2 Januari 2015.
- Rizki, Nursyah Fahmansyah. Studi Kasus IT *Outsourcing* di Bank Danamon. <http://jurnalmmmsi.blogspot.com/2009/10/studi-kasus-it-outsourcing-di-bank.html>. Diakses pada 10 Januari 2015.
- Taylor, Hazel. 2005. *The move to outsourced IT projects: key risks from the provider perspective; Proceeding : Special Interest Group on Computer Personnel Research Annual Conference*. <http://portal.acm.org/citation.cfm?id=1056006>. Diakses pada 1 Januari 2015.
- Zilmahram, T. 2009. *Outsourcing dan Insourcing*. <http://habahate.blogspot.com/2009/06/outsourcing-dan-insourcing.htm>. Diakses pada 12 Januari 2015.