

# Implementasi *Information Technology Infrastructure Library Domain Service Strategy* pada Sektor Perbankan di Indonesia

Jodie Ivana Salim<sup>1</sup>, Karen Onggie<sup>2</sup>, Kelvin Garcia<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Sistem Informasi, Universitas Pelita Harapan, Indonesia

Email: <sup>1</sup>03081210005@student.uph.edu, <sup>2</sup>03081210038@student.uph.edu, <sup>3</sup>03081210036@student.uph.edu

## ABSTRAK

Salah satu perusahaan yang mengembangkan teknologi adalah perusahaan yang beroperasi pada bidang perbankan. Perusahaan perbankan yang digunakan untuk membandingkan layanan strategi perusahaan ini yaitu: Bank Bapas 69 Magelang, Bank XYZ Cabang Perawang, dan Bank Mandiri Taspen Cabang Kediri. Dalam membuat *paper* ini digunakannya suatu metode yaitu pengumpulan data berdasarkan studi literatur maupun menganalisisnya berdasarkan pedoman ITIL mengenai layanan strategi. Pada Bank Bapas telah menggunakan kerangka ITIL V3 dengan domain layanan strategi, sedangkan pada bank XYZ melakukan evaluasi dengan kerangka ITIL V3 dengan domain layanan transisi dan layanan operasi, dan sedangkan Bank Mandiri menggunakan tahapan pada layanan strategi yaitu IT layanan portfolio dalam pengembangannya. Hasil pada Bank Bapas mengungkapkan bahwa layanan yang digunakan sudah baik dan hanya perlu dilakukan pemeliharaan secara berkala, sedangkan pada Bank XYZ menunjukkan bahwa telah diterapkannya TI dengan baik dan sudah mengacu pada prosedur-prosedur yang jelas dan sebenarnya, sedangkan pada Bank Mandiri telah diidentifikasi bahwa hasil yang didapatkan akan menghasilkan katalog layanan IT yang menggunakan layanan charter untuk bagian logistik. Hasil dari perbandingan pada ketiga jurnal membuktikan bahwa hanya beberapa perbedaan yang didapatkan, karena dalam penggunaan layanan strategi mayoritas menghasilkan hasil yang sama dalam menjawab permasalahan pada perusahaan.

**Kata Kunci:** Layanan Strategi, ITIL, Perbankan

## ABSTRACT

*Companies that develops in technology are that operates in the banking sector. The banking companies used to compare the service strategy are Bank Bapas 69, Bank XYZ, and Bank Mandiri Taspen. The research was carried out by using data collection methods based on literature studies and analyzing them based on ITIL guidelines regarding service strategy. Bank Bapas has used the ITIL V3 framework with a service strategy domain, while XYZ Bank has conducted an evaluation using the ITIL V3 framework with service transition and service operation domain, and Bank Mandiri has used stages in service strategy, namely IT service portfolio, in its development. The results at Bank Bapas reveal that the services used are good and only need periodic maintenance, while at Bank XYZ it shows that IT has been implemented properly and refers to clear and actual procedures, while at Bank Mandiri the output obtained would result in a catalog IT service using service charter for the logistics. The results of the comparison between three journals prove that only a few differences are found, because in the use of service strategy, the majority output is the same in solving problems in the company.*

**Keywords:** service strategy, ITIL, Banking

## Penulis Korespondensi:

Jodie Ivana Salim

Email: 03081210005@student.uph.edu

## Article Info

Diterima: 24 Juli 2023

Direvisi: 26 Juli 2023

Disetujui: 13 Agustus 2023

This is an open access article under the [CC BY](#) license.



## 1. PENDAHULUAN

Menurut Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, suatu pembangunan nasional adalah dengan terciptanya masyarakat yang adil dan makmur berdasarkan demokrasi ekonomi dengan mengembangkan sistem ekonomi yang berkeadilan, sehingga salah satu lembaga yang mempunyai peran dalam menyelaraskan dan menyeimbangkan

hal-hal tersebut adalah perbankan [1]. Perbankan merupakan suatu lembaga pada bidang keuangan yang menjadi perantara bagi kustomernya dan beroperasi untuk menerima simpanan masyarakat dalam bentuk giro, tabungan, dan deposito, yang di mana akan digunakan untuk menanamkan dana simpanan, hal ini dapat berupa penyaluran kredit ataupun untuk pembiayaan lainnya yang disediakan oleh para pemerintah ataupun suatu bank sentral [2]. Perbankan memiliki beberapa fungsi, yaitu: (1) menjadi lembaga yang dipercayai dalam bantuan penyimpanan dana para masyarakat, atau bisa disebut sebagai tempat penciptaan uang dan mekanisme sistem pembayaran dalam bidang perekonomian, (2) menjadi lembaga keuangan untuk intermediasi, atau bisa disebut sebagai tempat inovasi pada simpanan para masyarakat untuk dijadikan dalam bentuk kartu kredit maupun untuk pembayaran biaya lainnya dalam bidang keusahaan, dan (3) sebagai lembaga penanaman aset finansial, atau bisa disebut sebagai tempat pengembangan keuangan, terkhususnya pasar uang domestik dan valuta asing [3].

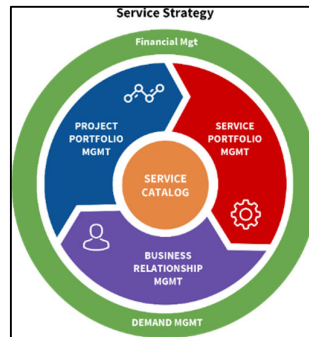
Perusahaan-perusahaan sektor perbankan Indonesia tentu tidak hanya ada satu, namun terdapat lebih dari seratus bank yang telah resmi terdaftar dalam Otoritas Jasa Keuangan (OJK) [4]. Dapat dikatakan pasar perusahaan sektor perbankan tentu memiliki banyak saingan. Ditambah lagi dengan teknologi yang tidak henti berkembang, perusahaan-perusahaan di sektor perbankan kini semakin bergantung pada teknologi informasi untuk menyediakan layanan yang lebih cepat, efisien, dan aman bagi pelanggan mereka [5]. Sehingga perusahaan-perusahaan tersebut tentu harus mengikuti zaman dan terus meningkatkan kualitas layanan TI mereka untuk memenuhi tuntutan kebutuhan masyarakat agar dapat terus bersaing dengan perusahaan perbankan lainnya.

Dalam rangka mencapai tujuan tersebut, IT *Infrastructure Library* (ITIL) adalah satu dari sekian banyak kerangka kerja yang dapat menolong perusahaan-perusahaan dalam sektor perbankan untuk meningkatkan kualitas layanan TI mereka. ITIL adalah serangkaian praktik yang menggambarkan proses-proses yang dapat digunakan untuk mengelola dan mengoptimalkan layanan TI agar sesuai dengan kebutuhan bisnis. Namun, implementasi ITIL tidak selalu mudah. Sehingga, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi *Service Strategy* ITIL V3 pada sektor perbankan di Indonesia dan mengevaluasi efektivitasnya. *Output* pada penelitian ini diharapkan menjadi bantuan untuk para perusahaan yang bergerak di sektor perbankan untuk meningkatkan kualitas layanan TI mereka dan menjadi lebih kompetitif di pasar yang semakin ketat ini.

ITIL merupakan suatu *best practice* dari *service management* pada layanan TI. ITIL merupakan pilihan paling populer pada masa ini untuk digunakan sebagai *framework analyst business* oleh seorang *customer* dalam melakukan *defining roadmap* pada bisnis dan infrastruktur TI yang konsisten maupun komprehensif. Dalam ITIL diharapkan agar kualitas dukungan pada layanan TI dapat terkelola sehingga bisnis dapat sejalan dengan TI dan juga infrastruktur yang ada. ITIL terbagi menjadi 5 (lima), yaitu: *service strategy*, *service design*, *service transition*, *service operation*, dan *continual service improvement*. Terdapat beberapa manfaat dalam mengimplementasi ITIL [6], yaitu: peningkatan kepuasan pengguna dan pelanggan dengan layanan TI, meningkatkan ketersediaan layanan, dapat langsung mengarah untuk meningkatkan keuntungan bisnis dan pendapatan, penghematan keuangan melalui pengurangan pengerjaan ulang dan waktu yang hilang, peningkatan penggunaan manajemen sumber daya, meningkatkan waktu terhadap pasar untuk produk dan jasa baru, meningkatkan pengambilan keputusan, dan risiko dapat dioptimalkan.

Penelitian ini berfokus pada domain *service strategy*. *Service strategy* ada pada tahapan *market-driven* atau *service strategy* dapat dikatakan sebagai suatu bantuan dalam suatu lembaga untuk menentukan jenis layanan yang harus ditawarkan dan suatu strategi yang digunakan dalam menargetkan suatu pasar. Tujuan dalam *service strategy* adalah untuk membuat keputusan strategis saat merencanakan dan memberikan layanan yang ditargetkan untuk mendorong pertumbuhan dan kesuksesan jangka panjang dalam suatu lembaga atau organisasi [7]. Dalam pembuatan *service catalog* yang terdapat pada *service strategy* terdapat 5 (lima) proses dalam penentuannya [8], yaitu: mengkaji strategi layanan TI (*generating strategy*), mengkaji kebutuhan pelanggan terhadap layanan TI (*demand management*), mengkaji aspek keuangan (*financial management*), merumuskan daftar layanan TI jangka panjang (*service portfolio management*), dan menjaga hubungan dengan pelanggan (*business relationship management*).

*Generating strategy* adalah suatu proses atau rangkaian aktivitas untuk merumuskan strategi layanan TI agar dapat menjadi suatu aset strategis bagi organisasi atau lembaga, dapat menjadi visi, misi, maupun tujuan dalam pembentukan layanan TI. *Demand management* berguna dalam memahami pola permintaan layanan TI dengan guna untuk mengantisipasi dan mempengaruhi pola permintaan pelanggan agar layanan TI selalu dapat memenuhi permintaan semua pengguna yang sesuai dengan kapasitas, menjamin kualitas layanan TI dengan cara menganalisis *pattern of business activities* (PBA) dan *user profiles* (UP). *Financial management* berkaitan dengan perhitungan dan memastikan ketersediaan layanan TI dengan menyediakan layanan TI yang bersesuaian dengan anggaran yang ada dan dapat dilakukan dengan cara membangun *cost model* yang bersesuaian dengan bisnis kasus yang ada. *Service portfolio management* adalah proses yang digunakan dalam menentukan layanan-layanan TI yang akan disediakan berdasarkan dari pertimbangan akan investasi TI dan digunakan dalam menjawab kebutuhan dalam bisnis organisasi atau lembaga. Sedangkan *Business relationship management* atau *project portfolio management* adalah proses yang digunakan dalam membangun hubungan baik antar penyedia layanan TI dengan customer, hal ini dilakukan dengan cara mengenali apa yang dibutuhkan oleh customer dan memastikan bahwa para penyedia layanan TI bisa memenuhi kebutuhan bisnis yang akan berubah setiap waktu sesuai dengan *demand* dari *customer*. Sehingga gambaran dari 5 (lima) proses penentu pada *service strategy* dapat dilihat pada gambar 1 di bawah ini, yaitu:



Gambar 1. Gambaran dari 5 (lima) proses penentu *service catalog* pada *service strategy*

Sehingga berdasarkan dari penelitian yang akan dilakukan, maka ditentukan beberapa tujuan dari penelitian ini adalah agar dapat lebih mengenal apa saja *service strategy* yang digunakan dalam beberapa sektor perbankan di Indonesia berdasarkan pedoman ITIL V3, agar dapat mengetahui efektivitas implementasi *service strategy* ITIL V3 pada sektor perbankan di Indonesia dalam meningkatkan kualitas layanan, dan agar dapat mengetahui apa saja kesamaan dan perbedaan yang ada pada beberapa sektor perbankan di Indonesia berdasarkan pada *service strategy*nya.

## 2. METODE PENELITIAN

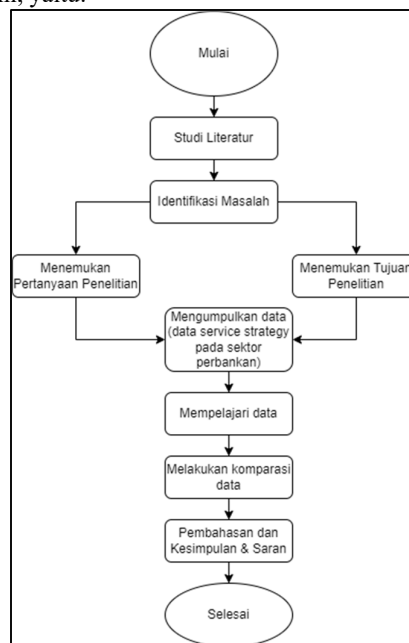
Dalam mendapatkan hasil dari penelitian, maka perlu ditentukannya terlebih dahulu mengenai metode penelitian apa yang akan dilakukan dalam membandingkan layanan strategi dari berbagai sektor perbankan.

### 2.1. Teknik Pengumpulan Data

Teknik dalam mengumpulkan data pada *paper* ini adalah dengan menggunakan studi pustaka. Dalam metode ini, penelitian dilakukan dengan cara melakukan suatu pencarian dan pengumpulan data terhadap literatur-literatur yang ada kaitannya dengan topik yang diteliti. Literatur-literatur ini dapat berupa buku, arsip, majalah, artikel, jurnal ilmiah, makalah, laporan, ataupun dokumen-dokumen yang berasal dari internet [9]. Berikut adalah beberapa proses yang dilakukan dalam metode studi pustaka [10]:

1. Menemukan suatu masalah atau topik.
2. Mencari sumber informasi.
3. Membaca dan mengevaluasi sumber informasi.
4. Menganalisis dan membandingkan hasil evaluasi.
5. Menulis dan menyusun makalah.

Alur dari penelitian pada jurnal ini berdasarkan dari cara dilakukannya penelitian ini, sehingga langkah-langkah penelitian ini dapat dilihat pada gambar 2 di bawah ini, yaitu:



Gambar 2. Gambaran dari Alur Metode Penelitian

Pembahasan dari Gambar 2 di atas, yaitu:

1. Studi Literatur

Studi literatur adalah langkah pertama yang dilakukan untuk menemukan data-data yang menjadi suatu permasalahan yang perlu diselesaikan. Studi literatur ini dilakukan dengan melakukan pemantauan atau observasi dari data-data yang ada mengenai sektor perbankan di Indonesia. Studi literatur ini berdasarkan permasalahan pada sektor perbankan dalam bidang *service strategy* yang memfokuskan dalam rencana organisasi dalam membantu kostumernya.

2. Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah dilakukan untuk menemukan permasalahan yang didapatkan setelah melakukan studi literatur atau menemukan data-data yang berisikan permasalahan yang perlu diselesaikan.

3. Menemukan Pertanyaan Penelitian

Setelah dilakukan identifikasi permasalahan yang perlu diselesaikan, perlu juga dilakukan penjabaran akan pertanyaan penelitian yang akan membantu dalam menentukan apa saja yang akan dibahas dalam penelitian, sehingga hasil dari penelitian akan menjadi jawaban dari pertanyaan penelitian ini yang akan tertera di bagian kesimpulan.

4. Menemukan Tujuan Penelitian

Setelah menemukan pertanyaan penelitian, maka akan ditemukan langsung tujuan dalam penelitian ini. Tujuan penelitian ini ditemukan untuk membantu merencanakan penelitian ini dari berbagai sisi seperti dalam perbandingan, persamaan, penentuan dan lainnya.

5. Mengumpulkan Data

Sesi selanjutnya adalah pengumpulan data, di mana data yang akan diambil berdasarkan dari sektor perbankan dan juga berdasarkan dari *keywords* yaitu *service strategy*. Data yang dikumpulkan adalah berdasarkan dari jurnal langsung, di mana menggunakan studi pustaka berdasarkan literatur pustaka yang ada di *online* dan berdasarkan dari *website* yang terverifikasi dalam memberikan jurnal atau artikel yang telah diteliti.

6. Mempelajari Data

Setelah data didapatkan, maka perlu terlebih dahulu mempelajari datanya untuk sesi selanjutnya. Mempelajari data ini dilakukan dengan menjelaskan isi-isi yang ada pada data yang akan digunakan.

7. Melakukan Komparasi Data

Tahapan ini adalah tahapan utama dari penelitian, di mana akan dibandingkan kembali data yang didapatkan untuk menemukan jawaban permasalahan dari penelitian yang dilakukan. Komparasi data dilakukan dengan membandingkan beberapa jurnal yang didapatkan berdasarkan dari bagian studi literatur dan bagian data yang dipelajari.

8. Pembahasan dan Kesimpulan

Tahapan ini adalah tahapan bagian setelah komparasi seperti persamaan data, kumpulan hasil penelitian data, apa yang didapatkan dari data, dan lainnya. Lalu, setelah data telah dibahas dan telah ditemukan hasil dari penelitian, maka akan dibuat kesimpulan dari seluruh penelitian yang dilakukan dan berisikan jawaban dari permasalahan yang ditemukan.

## 2.2. Metode dan Subyek Penelitian

Metode dan subyek penelitian pada *paper* ini adalah metode deskriptif [11], di mana terletak pada bagian penelitian komparatif. Dalam metode ini akan dibandingkan beberapa jurnal atau data yang ada berdasarkan informasi yang didapatkan, namun sebelum dibandingkan akan dilakukannya analisis data dan penyimpulan akan data yang didapatkan, lalu berakhir pada tahapan perbandingan. Subjek penelitian adalah jurnal-jurnal yang didapatkan dari tempat resmi dan terbukti.

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN (10 PT)

Pada bagian pembahasan, telah ditemukan beberapa hasil yang diinginkan berdasarkan dari tujuan penelitian. Hasil yang didapatkan pada pembahasan ini adalah mengenai penerapan *service strategy* dari ketiga sektor perbankan, perbedaan maupun persamaan dari ketiga sektor perbankan berdasarkan penerapan *service strategy*, dan mengenai beberapa hal yang didapatkan dari penelitian.

### 3.1. Penerapan *Service Strategy*

Pada penerapan *service strategy* ini, akan berdasarkan dari tiga jurnal referensi yang menjelaskan setiap sektor perbankan di Indonesia yang mengimplementasi *service strategy*.

#### 3.1.1. Jurnal Pertama (Evaluasi Tata Kelola TI di Bank Bapas 69 Magelang)

Jurnal pertama menggunakan topik ‘Evaluasi Tata Kelola Teknologi Informasi di PD BPR Bank Bapas 69 Magelang Menggunakan ITIL V3 *Domain Service Strategy*’ [12]. Bank Perkreditan Rakyat (BPR) adalah perusahaan daerah yang terletak di Kabupaten Magelang dan telah didirikan sejak tahun 1954. Sistem informasi perkreditan kantor cabang Bapas 69 Magelang

Selatan menggunakan ITIL V3 domain *service strategy*, yang telah terukur berdasarkan *service level agreement* (SLA) yang kompetitif, membantu dalam meningkatkan produktif maupun efisien, dan juga membantu mengurangi risiko operasional.

Pengumpulan data untuk jurnal ini adalah dengan (1) wawancara di Bank Bapas 69. Wawancara dilakukan untuk mendapatkan informasi terkait *service strategy* yang digunakan apakah sudah sesuai dengan kebutuhan dan target pasar, (2) observasi di bank Bapas 69. Observasi dilakukan untuk mendukung kebenaran atau menjadi pembuktian pada hasil data dari wawancara. Analisis data didapatkan dari data mentah yang dianalisis menggunakan *framework* ITIL V3 domain *service strategy*. Alat dalam mengumpulkan data adalah lembar observasi dan lembar pertanyaan untuk wawancara. Teknik analisis data adalah dengan menggunakan penelitian berbasis pendekatan kualitatif yang berisikan fakta atau berupa objek material. Proses-proses dari strategi layanan ini, yaitu:

#### 1. *Service Portfolio Management*

Cakupan *service portfolio management* adalah SS 1 (*Introduction*), SS 2 (*Service management as a practice*), SS 3 (*Service strategy principles*), SS 4 (*Service strategy*) dan SS 6 (*Strategy and organization*). Metodologi SS1 dan SS2 sudah diaplikasikan secara khusus untuk memperkenalkan strategi layanan teknologi dan sistem informasi perusahaan melalui program pelatihan secara berkala bagi para pegawai yang baru direkrut, para *staff* dari berbagai pendidikan dan penunjang bisnis. Pada metodologi SS3, telah berisikan proses kerangka kerja dalam *service* sistem informasi perkreditan, manajemen, *portfolio* dan keuangan. Metodologi SS4 yang ditetapkan oleh perusahaan dengan pertimbangan keras terhadap pemasaran, di mana sasaran pasar mereka adalah mikro, kecil dan menengah (UMKM) serta peluang bisnis lainnya. Metodologi SS6 merujuk kepada peran dan tanggung jawab para pegawai yang berinteraksi langsung dalam sistem informasi perkreditan, di mana bank Bapas 69 melaksanakan pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) secara kesinambungan yang dilakukan dengan melakukan *follow-up* kepada pegawai agar dapat mengembangkan mereka, serta menyediakan pelatihan rutin bagi pegawai.

#### 2. *Financial Management*

Cakupan *financial management* adalah SS5, yaitu *service economics*, yang membahas tentang layanan ekonomi dalam perencanaan strategis perusahaan, dalam hal pembiayaan dan pencatatan transaksi. Dalam proses ini terdapat pemberian limit tergantung dengan besaran tanggung jawab para pekerja yang berguna untuk mencegah penyelewengan dana. Bank BPR Bapas 69 Magelang bertanggung jawab terhadap penggunaan dana untuk pengadaan hingga implementasi sistem informasi perkreditan. Berdasarkan data yang didapatkan, ditemukan bahwa organisasi telah melakukan evaluasi pembiayaan dan keuntungan setelah dilakukannya implementasi sistem informasi perkreditan.

#### 3. *Demand Management*

Proses ini mencakup SS7 (*Strategy, Tactics and Operation*), SS8 (*Technology and Strategy*), dan SS9 (*Challenges, critical success factors and risks*). Metodologi SS7 diimplementasi dalam perencanaan strategis yang disertakan dengan rencana taktis dan implementasi pada kegiatan terhadap teknologi dan sistem informasi telah berisikan pemeliharaan dan dokumentasi secara terus menerus dalam rangka penilaian kualitas dari layanan. Metodologi SS8 diimplementasi dalam otomatisasi dari sistem telah berjalan secara maksimal seperti penyaluran pinjaman, namun salah satu hambatannya adalah di saat sistem sedang dalam keadaan *down*. Metodologi SS9 diimplementasi dalam pengkajian tantangan, faktor sukses dan risiko yang akan dihadapi dalam penggunaan sistem informasi perkreditan. Bank BPR Bapas 69 Magelang menerapkan prinsip kehati-hatian dalam memberikan kredit, dalam hal ini sistem telah membantu dalam mempercepat penyaluran dana dengan hati-hati. Berdasarkan dari data yang didapatkan, penerapan sistem informasi perkreditan telah disertakan dengan kerangka kerja manajemen risiko untuk menjawab tantangan, faktor kesuksesan, dan risiko yang akan dihadapi ke depannya, di mana setiap masalah yang dilaporkan memiliki batas waktu tertentu dalam proses mengatasinya sesuai dengan tingkat kesulitan risiko.

##### 3.1.2. Jurnal Kedua (Audit TI pada Sistem Perkreditan Online Terpadu Bank XYZ Cabang Perawang)

Jurnal kedua menggunakan topik ‘Audit Teknologi Informasi pada Sistem Perkreditan Online Terpadu Bank XYZ Cabang Perawang Menggunakan ITIL v3’[13]. Bank XYZ adalah salah satu bank milik pemerintah terbesar di Indonesia. Bank XYZ tersebar di seluruh Indonesia, dan salah satunya cabangnya terletak di Perawang. Salah satu sistem pelayanan yang diberikan oleh Bank XYZ kepada konsumennya adalah Sistem Perkreditan *Online* Terpadu.

Evaluasi audit sistem informasi berdasarkan acuan ITIL v3 yang berfokus pada domain *service transition* dan *service operation* terhadap sistem tersebut untuk menunjang kelancaran dan kualitas dari sistem. Pengumpulan data dilakukan melalui (1) tinjauan pustaka, yang dilakukan dengan wawancara, kuesioner, hingga observasi, (2) RACI Model untuk mengetahui apakah data yang digunakan valid berdasarkan tingkat RACI. Dari hasil audit, kedua *service transition* dan *service operation* Bank XYZ dinilai berada pada tingkat kematangan 4 (*Managed and Measurable*), di mana hal ini dikategorikan sebagai sistem yang belum sepenuhnya maksimal, dikarenakan Bank XYZ masih belum efektif dalam menjaga kestabilan layanan TI.

Beberapa standar untuk meningkatkan kematangan menjadi 5, yaitu: (1) *service operation*: pemantauan dan kontrol pada layanan demi pengambilan keputusan yang tepat, memiliki titik pusat koordinasi, pengelolaan infrastruktur, dan memantau aspek operasional tiap proses dari siklus lain, dan untuk (2) *service transition*: mengelola komunikasi dan komitmen manajemen layanan TI, mengelola perubahan dari organisasi dan *stakeholder* dengan tepat, dan melakukan manajemen *stakeholder*. Cara meningkatkan adalah dengan memprediksi kemungkinan permasalahan yang dapat timbul di kemudian hari dan juga merencanakan cara dalam mengantisipasi maupun menghadapinya, menyediakan beberapa pedoman kinerja ataupun metode lainnya untuk mengelola sistem layanan di perusahaan agar lebih tepat dan efektif, dan melakukan perbaikan terus-menerus pada

pengukuran dan pemantauan untuk memastikan kepatuhan terhadap prosedur serta mengambil tindakan yang diperlukan jika terjadi pelanggaran.

Sehingga dari informasi pada *service operation* dan *service transition*, didapatkan beberapa informasi mengenai implementasi *service strategy* [14] dalam perusahaan bank XYZ, yaitu:

1. Perusahaan belum memperkirakan permasalahan yang kemungkinan akan terjadi di kemudian hari dan tidak merencanakan cara untuk mengatasi dan mencegahnya. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan tersebut mungkin dapat menghadapi risiko yang tidak terduga yang dapat memengaruhi pengalaman pelanggan.
2. Perusahaan belum memiliki pedoman dan panduan kinerja untuk mengelola sistem layanan perusahaan secara efektif. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan tersebut mungkin tidak memiliki standar operasional yang jelas dan struktur yang efektif dalam mengelola layanan yang diberikan.
3. Perusahaan belum melakukan perbaikan berkelanjutan pada pengukuran dan pemantauan untuk memastikan kepatuhan terhadap prosedur. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan tersebut tidak berusaha untuk meningkatkan kualitas layanan secara terus-menerus dan dapat mengurangi kepercayaan pelanggan terhadap layanan yang diberikan.
4. Perusahaan belum melakukan pemantauan dan kontrol pada layanan mereka demi pengambilan keputusan yang tepat. Hal ini dapat menyebabkan perusahaan kesulitan dalam mengambil keputusan yang berdampak pada kualitas layanan yang diberikan.
5. Perusahaan belum melakukan pengelolaan infrastruktur yang memadai, yang dapat memengaruhi kualitas layanan yang diberikan dan mengurangi efektivitas operasional perusahaan.
6. Perusahaan belum melakukan manajemen *stakeholder* dengan baik, yang dapat menyebabkan kesulitan dalam memenuhi kebutuhan dan ekspektasi pelanggan dan pihak terkait.

### 3.1.3. Jurnal Ketiga (Pembuatan Dokumen *Portfolio* Layanan TI pada PT Bank Mandiri Taspen)

Jurnal ketiga menggunakan topik ‘Pembuatan Dokumen Portofolio Layanan TI Pada PT Bank Mandiri Taspen Cabang Kediri Menggunakan *Framework* ITIL Versi 3 Edisi 2011’ [15]. Pengumpulan data dilakukan melalui (1) wawancara dengan Ibu Fika selaku *General Affair*, (2) observasi melakukan pengamatan tiap proses bisnis yang didapat dari wawancara, dan (3) *balanced scorecard* melakukan identifikasi sasaran perusahaan. Jurnal ini melakukan analisis terhadap 7 layanan TI, yaitu *E-Customer Relationship Management*, *E-Helpdesk*, *E-Customer Administration*, *E-Finance*, *E-IT Requirement Planning*, *E-Supply*, dan *E-Human Resource*. Dari analisis tersebut, layanan yang harus diprioritaskan untuk dilakukan pengajuan adalah *e-customer relationship management*. Hasil analisis *service strategy* dari layanan *customer relationship management* (CRM) pada perusahaan, yaitu:

1. Cabang Kediri masih belum dapat menerima keluhan nasabah dengan rapi dan terstruktur.
2. Perencanaan, penjadwalan dan evaluasi sosialisasi mengenai bank yang masih tidak rapi dan terstruktur.
3. Calon nasabah yang tidak dapat mengakses jadwal sosialisasi, sehingga mereka tidak tahu kapan sosialisasi tentang bank tersebut terjadi, atau dalam kata lain sosialisasi tidak tersampaikan pada masyarakat.
4. Kurangnya dokumentasi data mengenai permasalahan yang dialami nasabah yang dapat dijadikan bahan evaluasi perusahaan.

## 3.2. Persamaan dan Perbedaan pada *Service Strategy*

Setelah mendapatkan data-data dari ketiga jurnal mengenai sektor perbankan di Indonesia, maka tahapan selanjutnya adalah perbandingan akan data mengenai *service strategy* dari ketiga jurnal.

### 3.2.1. Persamaan dari Ketiga Jurnal

Persamaan yang didapatkan dari ketiga jurnal, yaitu: (1) semua jurnal membahas mengenai layanan perusahaan terkait dengan sistem informasi dan pelayanan kepada nasabah, (2) semua jurnal menggunakan ITIL v3 sebagai pedoman dalam penelitian pada tahapan *services*, (3) ketiga jurnal juga menekankan pentingnya dokumentasi dan pemeliharaan secara terus menerus untuk meningkatkan kualitas layanan, (4) manajemen risiko juga menjadi perhatian di semua jurnal untuk menjaga keamanan dan mengurangi tingkat kesulitan saat terjadi risiko, (5) seluruh jurnal juga menyoroti pentingnya pengelolaan dan perencanaan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja perusahaan, (6) di setiap jurnal, terdapat kekurangan yang harus diperbaiki oleh perusahaan, baik itu dalam hal infrastruktur, manajemen *stakeholder*, perbaikan berkelanjutan, maupun sosialisasi dan penerimaan keluhan nasabah yang lebih terstruktur dan baik, (7) jurnal kedua dan ketiga lebih berfokus pada *generating strategy*, (8) ketiga jurnal berfokus pada *demand management strategy*, (9) jurnal pertama dan ketiga berfokus pada *service portfolio management*, dan (10) ketiga jurnal berfokus pada 3 (tiga) proses penentu dari *service strategy*.

### 3.2.2. Perbedaan dari Ketiga Jurnal

Jurnal pertama membahas tentang penerapan sistem informasi dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan, sementara jurnal kedua membahas tentang kekurangan dalam manajemen layanan perusahaan, sedangkan jurnal ketiga membahas tentang masalah dalam menerima dan menangani keluhan nasabah. Jurnal Pertama memberikan informasi mengenai *service strategy* perusahaan yaitu perancangan dan implementasi sistem informasi yang baik untuk meningkatkan keuntungan, efektivitas, dan efisiensi karyawan, serta pengelolaan SDM dan manajemen risiko. Di sisi lain, jurnal kedua memberikan informasi tentang kekurangan dalam manajemen layanan perusahaan, termasuk kurangnya perencanaan dan

dokumentasi, pemantauan, dan manajemen *stakeholder*, dan jurnal ketiga membahas masalah dalam menerima dan menangani keluhan nasabah, termasuk kurangnya dokumentasi data dan kurangnya sosialisasi mengenai bank. Jurnal pertama berfokus pada evaluasi akan tata kelola TI, pada jurnal kedua berfokus pada analisis TI pada sistem bank, sedangkan jurnal ketiga berfokus pada pengembangan dokumen mengenai *service portfolio* management. Sehingga dari hal ini dapat dikatakan bahwa setiap bank memiliki permasalahan masing-masing, namun menggunakan *services* yang sama dalam mengatasinya.

Perbedaan lainnya yang dapat ditemukan lagi adalah perbedaan berdasarkan 5 (lima) proses penentu *service strategy*, yaitu:

1. Jurnal pertama lebih mengarah pada *demand management*, *financial management* dan *service portfolio management*, dikarenakan pada jurnal pertama mengenai (1) *demand management* menjelaskan mengenai (dapat dilihat dari SS7-SS9) apa yang dibutuhkan oleh para pengguna dalam bank Bapas yaitu membantu menyediakan layanan, menyelaraskan penawaran dan permintaan yang dibutuhkan pada layanan teknologi informasi, (2) lalu pada *financial management* dijelaskan mengenai (dapat dilihat dari SS5) pengalokasian dana atau *budgeting*, bukti keuangan, dan juga mengenai manajemen keuangan bank Bapas, (3) dan pada *service portfolio management* dijelaskan mengenai (dapat dilihat dari SS1-SS4, SS6) metode pengelolaan semua manajemen layanan investasi pada layanan teknologi informasi, dan mengenai tahapan strategi dalam pengenalan layanannya.
2. Jurnal kedua lebih mengarah pada *generating strategy*, *demand management*, dan *business relationship*, di mana pada jurnal kedua mengenai (1) proses *generating strategy*, dapat dilihat bahwa jurnal menjelaskan mengenai target pasar atau target kustomer dari bank xyz, dan jaminan yang diharapkan oleh kustomer dari penggunaan jasa bank, (2) lalu pada proses *demand management* tertera hal-hal yang menjadi kebutuhan para pengguna dalam menggunakan layanan peminjaman dari bank, dan (3) mengenai *business relationship* telah dilakukan penelitian dalam menemukan layanan yang dapat membangun hubungan baik antara bank dan para kustomer, di mana dapat dilihat dengan dilakukannya validasi kebutuhan pelanggan, dan juga *interview* kebutuhan pengguna.
3. Jurnal ketiga mengarah pada proses *generating strategy*, *demand management*, dan *service portfolio*, di mana pada jurnal ketiga mengenai (1) proses *generating strategy*, dijelaskan mengenai visi dan misi perusahaan dalam memberikan kebutuhan untuk kustomer, dan dijelaskan strategi bank dalam menentukan target pasar yang sesuai, (2) mengenai proses *demand management* dapat dilihat bahwa dijelaskan apa yang dibutuhkan oleh kustomer untuk pembuatan dokumen *portfolio* layanan teknologi informasi pada bank Mandiri, dan (3) mengenai proses *service portfolio* lebih mengarah pada proses ini karena dijadikan sebagai panduan dalam menentukan layanan yang perlu disediakan dalam pembuatan dokumen *portfolio* layanan teknologi informasi pada bank Mandiri.

Gambaran dari penjelasan singkat di atas mengenai perbedaan berdasarkan proses penentu *service strategy*, dapat dengan mudah dimengerti melalui tabel 1 yang berada di bawah, yaitu:

Tabel 1. Perbedaan jurnal mengenai sektor perbankan berdasarkan 5 (lima) proses penentu *service strategy*

Jurnal	<i>Generating Strategy</i>	<i>Demand Management</i>	<i>Financial Management</i>	<i>Service Portfolio Management</i>	<i>Business Relationship</i>
1					
2					
3					

Diimplementasi: Hijau

Tidak diimplementasi: Merah

Perbedaan yang paling signifikan dari ketiga jurnal adalah jurnal pertama yang mengimplementasikan *service strategy* jauh lebih baik daripada jurnal kedua dan ketiga. Perbedaan tersebut tampak jelas pada tabel 2 di bawah, di mana semakin sedikit *service strategy* yang terimplementasi dalam sebuah perusahaan, semakin banyak perubahan yang harus dirancang dan dieksekusi agar dapat memperkecil kekurangan yang ada. Terdapat cara yang dapat dijalankan untuk membedakan jurnal berasal dari *project management* [16] yang berdasarkan pada *service strategy*, yaitu mengenai perancangan sistem, pengembangan sistem, dokumentasi, *stakeholder management*, dan *risk management*.

Tabel 2. Perbedaan jurnal mengenai sektor perbankan berdasarkan dari sistem yang digunakan

<i>Service Strategy</i>					
Jurnal	Perancangan Sistem	Pengembangan Sistem	Dokumentasi	<i>Stakeholder Management</i>	<i>Risk Management</i>
1					
2					
3					

Terimplementasi: Hijau

Terimplementasi sebagian: Kuning

Tidak terimplementasi: Merah

### 3.3. Hal yang Dipelajari

Hal yang dipelajari adalah bahwasanya jurnal pertama memberi wawasan mengenai salah satu hal pada *service strategy* yang paling penting untuk dilakukan adalah manajemen risiko, hal ini dilakukan demi mengetahui bagian apa dari perusahaan yang dapat dikembangkan ataupun dihilangkan agar perusahaan dapat meminimalkan tingkat risiko yang dapat terjadi. Contohnya, perusahaan jurnal pertama melakukan pengembangan sistem yang dianggap dapat membuai keuntungan bagi perusahaan dari sisi keuangan hingga kepuasan layanan nasabah.

Selain itu, manajemen *stakeholder* juga dianggap sebagai hal yang penting. Segala orang yang berhubungan dengan perusahaan harus diatur dengan baik. Contohnya, perusahaan dapat melakukan pengelolaan sumber daya manusia secara kesinambungan, karena hal ini dapat bermanfaat bagi perusahaan dari aspek peningkatan pelayanan bagi nasabah. Perusahaan juga harus dapat mengatur nasabahnya dengan baik, memberi layanan dengan menerima keluhan secara terstruktur, dalam artian harus ada solusinya, agar nasabah dapat menjadi pelanggan yang setia.

Terakhir, dokumentasi. Dengan adanya dokumentasi yang rapi, perusahaan dapat menggunakannya sebagai pedoman dan panduan untuk mengelola perusahaannya di masa depan. Hal ini dilakukan untuk menghindari perusahaan dari perbuatan kesalahan yang berulang kali, sehingga perusahaan dapat terus fokus kepada aspek pengembangan lain yang dapat meningkatkan kualitas dari layanan perusahaan.

## 4. KESIMPULAN

Penerapan *service strategy* pada beberapa sektor perbankan di Indonesia seperti Bank Bapas, Bank XYZ, dan Bank Mandiri berdasarkan pedoman ITIL V3 telah berjalan dengan sangat baik dan juga sesuai dengan penelitian yang telah dijalankan pada jurnal, namun hanya diperlukan sedikit penambahan seperti perlunya pemeliharaan berkala, dan perlunya peningkatan tahapan ke tahap optimasi atau menyesuaikan dengan pedoman pada *service strategy* dengan benar. Implementasi *service strategy* ITIL V3 pada sektor perbankan di Indonesia, sangat efektif dalam meningkatkan kualitas layanan TI karena membantu dalam memberikan solusi sesuai dengan proses layanan yang dibutuhkan. Dari hasil pembahasan dan perbandingan yang telah dilakukan pada tiga perusahaan sektor perbankan yang ada di Indonesia, dapat diketahui pentingnya untuk mengimplementasikan *service strategy* ITIL V3 demi memberikan layanan yang terbaik bagi pelanggan. Hal ini dapat diketahui dari analisis bahwa perusahaan yang mengimplementasi *service strategy* pada perusahaan mereka dengan baik, akan merasakan peningkatan pada efisiensi dan juga efektivitas dalam pelayanan mereka, yang ditambah dengan penghematan biaya yang tentu dapat membantu perusahaan. Dalam menentukan perbedaan diperlukannya juga dalam menggunakan 5 (lima) proses penentu dari *service strategy* dalam menentukan persamaan dan perbedaan dari ketiga jurnal, yaitu *generating strategy*, *service portfolio management*, *financial management*, *demand management*, dan *business relationship management*. Perusahaan yang telah mengimplementasi *service strategy* dengan baik akan lebih mudah diandalkan bagi pelanggan, karena pelanggan akan berkemungkinan besar untuk merasakan layanan yang nyaman, efektif, hingga aman. Sedangkan perusahaan yang kurang mengimplementasikan *service strategy* akan menghadapi banyak permasalahan, sehingga perusahaan harus dapat merancang sebuah *service strategy* yang diharapkan dapat menyelesaikan permasalahan perusahaan secara sigap, demi peningkatan layanan perusahaan. Sehingga setiap sektor perbankan memiliki keunggulan masing-masing berdasarkan perbedaan dan kesamaan dalam jenis *service strategy* untuk organisasi maupun kustomernya dalam menjawab kebutuhan customer dan untuk mencapai tujuan dari organisasi.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Kami selaku penulis pada *paper work* ini, sangat berterima kasih kepada Tuhan yang Maha Esa karena sudah menjaga kami dalam proses pembuatan *paper work* ini, tak kami lupakan juga untuk mengucapkan terima kasih kepada orang tua yang telah mendampingi dalam proses penyelesaian *paper* ini, juga teman-teman yang terus menyemangati dalam proses penyelesaian *paper* ini, dan juga terima kasih kepada Bapak Ade selaku dosen pengampu pada mata kuliah ‘Tata Kelola TI (Teknologi Informasi)’ yang telah memberikan kesempatan bagi kami dalam memberikan tugas pembuatan *paper work* ini, sehingga kami mendapatkan wawasan yang sangat luas, dan kami belajar bagaimana membuat suatu *paper work* yang tepat dan benar sesuai dengan pedoman yang diberikan.

## REFERENSI

- [1] A. Utama, “PERKEMBANGAN PERBANKAN SYARIAH DI INDONESIA,” *UNES Law Review*, vol. 2, no. 3, hlm. 290–298, Mar 2020.
- [2] P. Warjiyo, “STABILITAS SISTEM PERBANKAN DAN KEBIJAKAN MONETER:KETERKAITAN DAN PERKEMBANGANNYA DI INDONESIA,” *Buletin Ekonomi Moneter dan Perbankan*, hlm. 430–454, Mar 2006.
- [3] F. Suryaputra, Bandi, dan D. Setiawan, “PERKEMBANGAN PENELITIAN KINERJA PERBANKAN DI INDONESIA,” *Jurnal Akuntansi dan Bisnis*, vol. 17, no. 2, hlm. 88–99, 2017, [Daring]. Tersedia pada: [www.jab.fe.uns.ac.id](http://www.jab.fe.uns.ac.id)
- [4] OJK dan Abdi Wahyu, “Daftar-Alamat-Kantor-Pusat-Bank-Umum-Dan-Syariah,” 2023. <https://www.ojk.go.id/id/kanal/perbankan/data-dan-statistik/Pages/Daftar-Alamat-Kantor-Pusat-Bank-Umum-Dan-Syariah.aspx> (diakses 10 April 2023).
- [5] H. Indryani, “PENERAPAN TEKNOLOGI INFORMASI DALAM PENINGKATAN EFEKTIVITAS, EFISIENSI DAN PRODUKTIVITAS PERUSAHAAN,” *JURNAL EL-RIYASAH*, vol. 3, no. 1, hlm. 48–56, 2012.
- [6] S. Hanief dan W. Jefriana, “FRAMEWORK ITIL V3 DOMAIN SERVICE OPERATION DALAM ANALISIS PENGELOLAAN TEKNOLOGI BLENDED LEARNING,” *Jurnal Teknologi Informasi dan Komputer*, vol. 4, no. 1, hlm. 60–65, Jan 2018.

- [7] R. P. Utami, E. Darwiyanto, dan I. Asror, "Audit Infrastruktur Teknologi Informasi dengan Standar Information Technology Infrastructure Library (ITIL) V.3 Domain Service Strategy dan Service Design (Studi Kasus : I-gracias)," dalam *INDOSC 2016*, SOCPRES, Sep 2016, hlm. 1–10. doi: 10.21108/INDOSC.2016.110.
- [8] N. Hariyanti, D. Sihombing, dan A. Wirapraja, "PEMANFAATAN PROSES PADA KERANGKA ITILv3 DALAM MENYEDIAKAN MANAJEMEN LAYANAN TEKNOLOGI INFORMASI," *Jurnal EKSEKUTIF*, vol. 15, no. 2, hlm. 388–403, 2018.
- [9] A. E. Putri, "EVALUASI PROGRAM BIMBINGAN DAN KONSELING: SEBUAH STUDI PUSTAKA," *Jurnal Bimbingan Konseling Indonesia*, vol. 4, no. 2, hlm. 39–42, Sep 2019.
- [10] M. Nina Adlini, A. Hanifa Dinda, S. Yulinda, O. Chotimah, dan S. Julia Merliyana, "METODE PENELITIAN KUALITATIF STUDI PUSTAKA," *EDUMASPUL Jurnal Pendidikan*, vol. 6, no. 1, hlm. 974–980, 2022.
- [11] D. S. Purnia, H. Muhajir, M. F. Adiwisastro, dan D. Supriadi, "Pengukuran Kesenjangan Digital Menggunakan Metode Deskriptif Berbasis Website," *Jurnal Sains dan Manajemen*, vol. 8, no. 2, hlm. 79–92, 2020.
- [12] Y. Priatama, A. Nugroho, dan M. N. N. Sitokdana, "EVALUASI TATAKELOLA TEKNOLOGI INFORMASI DI PD BPR BANK BAPAS 69 MAGELANG MENGGUNAKAN ITIL V3 DOMAIN SERVICE STRATEGY," *Jurnal MNEMONIC*, vol. 2, no. 1, hlm. 28–34, 2019.
- [13] K. Anam, R. Putra, S. Fadli, B. Firdaus, F. Suandi, dan Lathifah, "AUDIT TEKNOLOGI INFORMASI PADA SISTEM PERKREDITAN ONLINE TERPADU BANK XYZ CABANG PERAWANG MENGGUNAKAN ITIL v3," *MISI (Jurnal Manajemen informatika & Sistem Informasi)*, vol. 3, no. 2, hlm. 90–99, Jun 2020.
- [14] Armansyah, "Audit Sistem Informasi Pelayanan PDAM (SIPL-PDAM) Menggunakan ITIL Version 3 Domain Service Transition dan Service Operation (Studi Kasus: PT. Tirta Musi Palembang)," 2017.
- [15] M. R. Fadly, E. Sutomo, Y. Mirza Maulana, ) Program, S. / Jurusan, dan S. Informasi, "Pembuatan Dokumen Portofolio Layanan TI Pada PT Bank Mandiri Taspen Cabang Kediri Menggunakan Framework ITIL Versi 3 Edisi 2011," *JSIKA*, vol. 08, no. 01, hlm. 1–9, 2019.
- [16] A. Suwandana dan A. Utami, "Rancang Bangun Sistem Informasi Manajemen Proyek Berbasis Website Menggunakan Project Management Body Of Knowledge 6 (Studi Kasus PT. Tekno Mandala Kreatif)," *JEISBI*, vol. 3, no. 4, hlm. 80–89, 2022.