

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Pada beberapa tahun terakhir ini banyak perusahaan yang berusaha untuk mengimplementasikan rekayasa ulang proses bisnis atau lebih dikenal sebagai *Bisnis Process Reengineering* (BPR). BPR menjanjikan peningkatan produktivitas yang drastis dengan mengurangi proses-proses yang tidak perlu dan sekaligus mengoptimalkan proses-proses yang harus ada.

Persaingan yang semakin tajam sebagai akibat globalisasi semakin meningkatkan minat perusahaan dalam meningkatkan produktivitas agar mampu bersaing.

Kecenderungan ini ditanggapi oleh manajemen P.T Multipolar Tbk dengan memasarkan produk pencitraan dokumen dan sistem alur kerja sejak tahun 1995. Pencitraan dokumen dan sistem alur kerja adalah salah satu alat untuk melakukan BPR. Pencitraan dokumen dan sistem alur kerja akan mengotomatisasi proses kerja sehingga dapat lebih cepat, akurat dan terkontrol sepenuhnya.

Bidang pencitraan dokumen dan sistem alur kerja pertama kali diterjuni oleh PT. Multipolar Tbk pada tahun 1995 yang ditandai dengan kerja sama dengan FileNet Corp yang merupakan pemimpin pasar di bidang pencitraan dokumen dan sistem alur kerja.

I.1.1 Pencitraan Dokumen dan Sistem Alur Kerja

Perkembangan yang sangat pesat pada teknologi pencitraan dokumen dan sistem alur kerja akhir-akhir ini dikarenakan dua faktor utama yaitu faktor ekonomi dan faktor teknologi. Faktor ekonomi, persaingan ketat yang muncul pada awal 90 an sehingga kebutuhan akan otomatisasi semua proses menjadi mendesak. Pada sisi lain muncul teknologi komputer pribadi (*personal computer*) yang memiliki kemampuan mengintegrasikan banyak aplikasi (*multiple window*) dan teknologi jaringan sehingga mampu menjangkau seluruh bagian perusahaan.

Tugas akhir ini bertujuan untuk membahas strategi pemasaran produk pencitraan dokumen dan sistem alur kerja yang dipasarkan PT. Multipolar Tbk yang pada saat ini menjadi tanggung jawab penulis.

Masalah yang dihadapi, berdasarkan data penjualan, produk pencitraan dokumen dan sistem alur kerja memberi kontribusi sangat kecil terhadap total pendapatan PT. Multipolar Tbk.

Alasan Munculnya Kebutuhan Teknologi Alur Kerja.

Pertumbuhan investasi teknologi informasi untuk perkantoran pada 25 tahun terakhir sangat besar³⁾. Namun banyak studi yang menunjukkan bahwa belum ada peningkatan produktivitas yang berarti padahal otomatisasi dan komputerisasi di pabrik mampu meningkatkan produktivitas secara drastis. Secara bersamaan persaingan global menjadikan produktivitas sebagai salah satu fokus utama. Hal ini menyebabkan banyak perusahaan harus mengubah cara kerjanya, misalnya

³⁾ Layna Fischer, *The Workflow Paradigm* Second Edition 1996

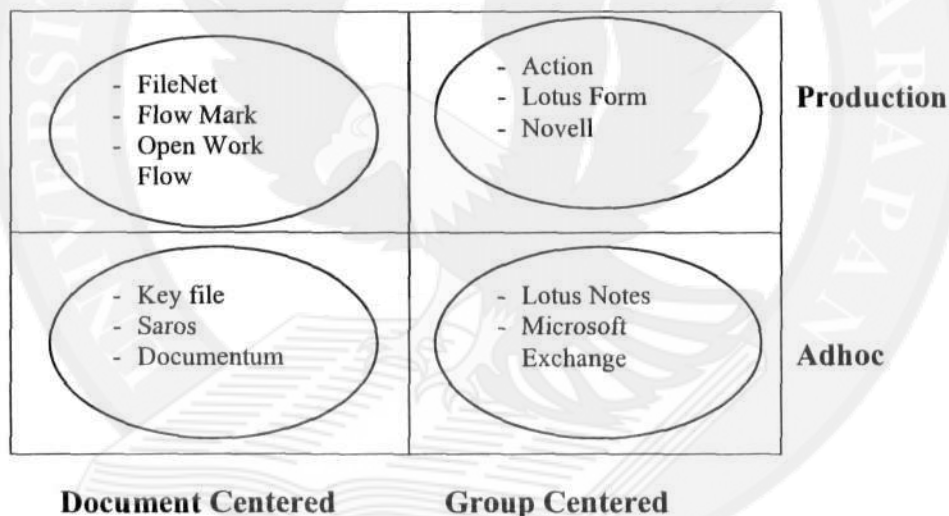
dengan melakukan perampingan organisasi, desentralisasi, struktur manajemen yang pendek. Perubahan-perubahan organisasi semacam ini akan sulit dapat dilaksanakan tanpa adanya inovasi-inovasi teknologi informasi yang mendukung perubahan itu. Namun demikian, peningkatan produktivitas aktivitas perkantoran masih tertinggal jauh dibandingkan dengan peningkatan kemampuan PC. Nampaknya diperlukan suatu aplikasi baru yang dapat mengakomodasi semua kebutuhan kantor, termasuk mengintegrasikan informasi dari banyak aplikasi dan kontribusi oleh banyak individu dalam organisasi. Pada tahun 90-an kemampuan PC telah memungkinkan untuk melakukan beberapa aplikasi secara bersamaan dalam bentuk cendela (*window*), dan juga telah mampu untuk menyampaikan informasi melalui surat elektronik. Saat ini, surat elektronik telah dimanfaatkan oleh sebagian besar perusahaan dan juga institusi lainnya dengan adanya teknologi internet. Produk-produk perangkat lunak yang berfungsi untuk melakukan otomatisasi proses bisnis ini dikelompokkan dalam otomatisasi alur kerja (*workflow automation*).

Sebagai gambaran, pada kegiatan bisnis sehari-hari ditemukan banyak macam pelaksanaan tugas mulai dari yang sederhana yang hanya terdiri dari beberapa pelaksanaan tugas, sampai yang sangat kompleks yang harus mengkoordinasikan beberapa departemen atau bagian untuk menyelesaikannya. Terdapat juga transaksi yang berulang-ulang dan menggunakan prosedur baku, misalnya proses klaim asuransi dan selain itu ada juga transaksi yang sifatnya khusus (*ad hoc*). Transaksi khusus (*ad hoc*) ini ada yang benar-benar hanya sekali saja atau sangat jarang, misalkan proses terbuka (*go public*). Ada pula pelaksanaan tugas yang

sifatnya sementara dan berulang kali, misalnya proses perekrutan karyawan. Sehingga sistem alur kerja sangat diharapkan mampu memberikan jawaban bagi semua pelaksanaan tugas tersebut.

Segmentasi Produk Alur Kerja

Banyak cara untuk membedakan antar produk alur kerja, misalkan berdasarkan penggunaannya (staf biasa, profesional atau *knowledge worker*), berdasarkan penyebab terjadinya proses (*document driven* atau *task instruction and user decision*) atau banyak cara yang lainnya. Pada tugas akhir ini produk alur kerja dibedakan menjadi empat macam seperti pada gambar dibawah :



Gambar 1.1 : Workflow Market Segments

Sumber³⁾: *The Workflow Paradigm Second Edition Edited by Lyna Fischer*

Alur kerja jenis produksi adalah alur kerja biasanya berhubungan dengan proses kerja yang dilakukan secara berulang-ulang secara intensif. Pada umumnya alur

³⁾ Lyna Fischer, *The Workflow Paradigm Second Edition 1996*

kerja jenis produksi ini berkaitan dengan pekerjaan administratif (*clerical*), dimana dokumen-dokumen pendukung terintegrasi erat dengan aplikasi bisnis utama. Proses kerja jenis ini dilaksanakan sesuai dengan peraturan yang berlaku dan diterapkan secara ketat. Contoh, klaim asuransi, proses pembayaran tagihan dan lain-lain. Otomatisasi proses kerja jenis produksi ini bertujuan untuk meningkatkan kontrol dan efisiensi yang terintegrasi langsung dengan aplikasi utama bisnis.

Alur kerja jenis khusus (*ad hoc*) adalah proses kerja yang sifatnya sementara atau pada waktu tertentu saja, dan biasanya berhubungan dengan proses-proses penting dan banyak dilakukan oleh pekerja pengetahuan (*knowledge worker*). Proses kerja jenis ini pada umumnya tidak menggunakan aturan yang baku, lebih ditentukan oleh keputusan para pemakainya dan terpisah dengan aplikasi utama bisnis. Otomatisasi proses kerja jenis ini bertujuan untuk meningkatkan koordinasi dan hubungan antar karyawan. Berbeda dengan alur kerja jenis produksi yang hanya dapat diterapkan pada bagian-bagian tertentu saja atau bahkan mungkin pada industri-industri tertentu saja, alur kerja jenis khusus (*ad hoc*) ini dapat diimplementasikan di setiap kantor. Sedangkan potensi pasar untuk alur kerja jenis khusus (*ad hoc*) ini adalah sebanding dengan peningkatan kebutuhan jaringan komputer pribadi (*PC networking*). Namun pengukuran peningkatan produktivitas hasil alur kerja khusus (*ad hoc*) ini lebih sulit dilakukan dibandingkan dengan pengukuran alur kerja jenis produksi.

Adapun dua kriteria lainnya adalah berdasar pada dokumen (*document centered*) dan berdasar pada kelompok (*group centered*). Pembagian ini didasarkan pada

cara penyusunan atau pengelompokan tugas-tugas tersebut, berdasarkan “cara sekumpulan dokumen diproses (*flow of document*)” atau “cara sebuah tugas diselesaikan oleh sekelompok orang secara terkoordinir”.

Gabungan dari dua dimensi seperti Gambar 1.1 dapat dijelaskan sebagai berikut :

- Alur Kerja Produksi Berdasar pada Dokumen (*Document Centered Production Workflow*).

Sifat dari segmen ini adalah gabungan dari kedua penjelasan diatas. Segmen ini yang paling siap saat ini karena peningkatan produktivitasnya yang paling mudah diukur. Peningkatan kecepatan proses maupun efisiensi karena pengurangan penggunaan kertas. Segmen ini pada mulanya didominasi oleh pembuat pencitraan dokumen namun dengan semakin kompleksnya proses yang akan diotomatisasi, mengharuskan perusahaan ini untuk merancang ulang perangkat lunaknya dengan mengutamakan alur kerja bukan pencitraan dokumennya. Hal lain yang harus diperhatikan adalah kemampuan integrasi dengan aplikasi lain yang menjadi sumber dokumen atau sumber data.

- Alur Kerja Khusus Berdasar pada Kelompok (*Group Centered adhoc workflow*)

Segmen ini berlawanan dengan alur kerja produksi berdasar pada kelompok (*group centered production workflow*). Alur kerja ini dibuat dengan asumsi bahwa kerja manajemen pada dasarnya adalah melakukan koordinasi. Alur kerja jenis ini tidak mengikuti suatu aturan yang telah dibuat sebelumnya namun ditentukan oleh hasil dan keputusan setiap individu yang ikut dalam proses tersebut. Pada segmen ini dikenal istilah formulir elektronik yang

menunjukkan bahwa seseorang atau individu tersebut telah selesai melaksanakan tugasnya dan kemudian meneruskan pada individu yang lainnya. Pada dasarnya proses ini adalah surat elektronik.

- Alur Kerja Produksi berdasar pada Kelompok (*Group Centered Production Workflow*)

Segmen ini pada prinsipnya dibuat dengan tujuan untuk memantau aktivitas-aktivitas dalam kelompok dalam menyelesaikan suatu proses pekerjaan. Alur kerja ini memiliki aturan yang harus diikuti meskipun tidak sedetil alur kerja produksi berdasar pada dokumen (*document centered production workflow*) dan batas waktu yang ditentukan juga lebih lama, misalkan dalam satuan minggu. Proses kerja yang digolongkan dalam kelompok ini misalnya proses pembelian barang, proses penanganan masalah teknis di lapangan. Alur kerja ini memerlukan lebih dari sekedar surat elektronik saja karena harus memenuhi aturan yang telah ditentukan dan juga perlu kemampuan untuk berintegrasi dengan aplikasi-aplikasi lain yang merupakan sumber data dalam menyelesaikan suatu proses.

- Alur Kerja Khusus Berdasar pada Dokumen (*Document Centered Adhoc Workflow*)

Segmen ini lebih menitik beratkan pada alur kerja penyelesaian dokumen. sehingga erat hubungannya dengan pencitraan dokumen. Alur kerja jenis ini tidak memiliki aturan tertentu dalam menyelesaikan pekerjaan namun alur kerja ditentukan jenis dokumen. Alur kerja jenis ini adalah proses untuk mendapatkan persetujuan terhadap suatu perubahan atau usulan baru.

Persyaratan Produk Pencitraan Dokumen dan Sistem Alur Kerja

Syarat-syarat lain yang diperlukan pada produk pencitraan dokumen dan sistem alur kerja adalah¹¹⁾ :

- ◆ Tidak tergantung landasan (*platform*) tertentu, karena dalam penggunaannya yang tersebar dan untuk tujuan yang berbeda-beda, maka pencitraan dokumen dan sistem alur kerja harus dapat bekerja pada berbagai landasan (*platform*), perangkat keras dan sistem operasi.
- ◆ Mobilitas, infrastruktur pencitraan dokumen dan sistem alur kerja harus dapat digunakan pada berbagai lokasi, misalkan dari rumah, di perjalanan dan lain-lain
- ◆ Mampu berintegrasi dengan aplikasi-aplikasi pendukung produktivitas perorangan, misalkan aplikasi pengolah kata, aplikasi lembar kerja dan lain-lain.

I.1.2 Sekilas tentang PT. Multipolar Tbk

PT Multipolar Tbk pertama kali didirikan tahun 1975 yang berusaha di bidang teknologi elektronika konsumen yaitu menjadi distributor televisi merk Zenith dan TV *game* merk ATARI.

Pada tahun 1982 memulai usahanya dalam bidang otomatisasi perbankan dengan memperkenalkan mesin akunting merk Monroe. Keberhasilan dalam menjual dan mendukung dunia perbankan ini yang kemudian menjadikan P.T Multipolar Tbk

¹¹⁾ Lotus Development Corporation, *Groupware* 1995

lebih memfokuskan diri pada otomasi perbankan di tahun-tahun berikutnya. Sedangkan bidang bisnis komputer seperti yang dilakukan saat ini dimulai pada tahun 1986 ketika dijalin hubungan kerja sama dengan IBM. Kerja sama ini dimaksudkan agar PT. Multipolar Tbk dapat belajar menguasai teknologi informasi yang berkembang dengan sangat pesat, terutama di bidang perbankan.

Pada tahun 1991 dilakukan penandatanganan kerja sama dengan Hogan Bank Vision yang merupakan salah satu produk unggul untuk aplikasi perbankan. Bank Vision ini menggantikan produk aplikasi perbankan lama yang diberi nama AMBS hasil buatan PT. Multipolar Tbk sendiri. Kerja sama dengan Hogan ini kemudian dilanjutkan dengan pembelian lisensi untuk Indonesia (*country licens*) Bank Vision, sehingga PT. Multipolar Tbk memiliki kebebasan dalam menentukan pengembangan dan harga jual Bank Vision di Indonesia. Pada tahun yang sama juga dilakukan penandatanganan kerja sama dengan SEMA group untuk aplikasi kartu kredit yaitu Cardpac dan pengendali akhir (*front end driver*) merk COSES.

Sampai sejauh ini pertumbuhan pendapatan dan laba PT. Multipolar Tbk dari divisi komputer yang diperoleh dari laporan keuangan adalah seperti yang terlihat dalam tabel 1.1.

Tabel 1.1 : Pendapatan PT. Multipolar Tbk (dalam milyar rupiah)

Keterangan	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997
Pendapatan MPC	16	32	68	100	85	58	50	51	107	133
Pendapatan dari produk pencitraan dokumen dan sistem alur kerja									0.5	2

Sumber : Laporan keuangan PT. Multipolar Tbk dan laporan internal perusahaan.

Seperti yang disebutkan di atas bahwa pelanggan utama PT. Multipolar Tbk adalah perbankan. Sampai sejauh ini PT. Multipolar Tbk hanya melakukan kegiatan pemasaran di Jakarta saja dengan pertimbangan bahwa keputusan pembelian komputer hanya dilakukan di kantor pusat bank yang kebanyakan di Jakarta, namun penggunaannya tentu saja sampai ke seluruh Indonesia.

Persaingan yang terjadi dalam bisnis komputer secara umum sangat ketat terutama jika dikaitkan dengan komputer pribadi (PC). Persaingan yang dialami PT. Multipolar Tbk sedikit berbeda dengan bisnis komputer secara umum karena kebutuhan spesifik perbankan. Persaingan yang dialami PT. Multipolar Tbk selama ini lebih banyak terjadi pada persaingan merk dan citra perusahaan.

Pada persaingan merk, PT. Multipolar Tbk menggunakan nama besar IBM sebagai pemimpin di bidang teknologi informasi. Sampai saat ini citra IBM sebagai mesin bisnis masih cukup kuat melekat pada pelanggan, terutama perbankan. Sebenarnya citra ini bukan hanya terbentuk karena IBM adalah pemimpin pasar namun juga karena banyak perangkat lunak untuk aplikasi bank yang berjalan pada mesin-mesin IBM. Hal ini memberikan dua keuntungan sekaligus terhadap penjualan mesin-mesin IBM, yaitu : Pertama, pelanggan mempunyai banyak pilihan dalam menentukan perangkat lunak mana yang akan digunakan karena memang telah banyak tersedia di pasar. Kedua, kematangan (*maturity*) dari perangkat lunak tersebut telah teruji dalam jangka waktu yang lama. Kematangan suatu perangkat lunak sangat penting karena aplikasi perbankan merupakan salah satu bentuk perangkat lunak yang kompleks dan sangat kritis penggunaannya.

Persaingan citra perusahaan pada PT. Multipolar Tbk lebih ditentukan pada komitmen dan bonafiditas perusahaan. Hal ini dianggap penting oleh pelanggan karena investasi pada teknologi informasi bernilai relatif besar selain juga pada pengoperasian dan perawatan masih memerlukan dukungan dari pemasok. Kedua atribut tersebut yang selama ini masih menjadi kepercayaan kita dalam menyusun strategi PT. Multipolar Tbk.

Sampai sejauh ini PT. Multipolar Tbk mampu membuktikan untuk memberikan hasil yang baik dalam mendukung operasi bank dengan produk-produk yang dimilikinya. Sejalan dengan hal ini PT. Multipolar Tbk juga telah belajar untuk :

1. Meng-integrasikan setiap produk tersebut sehingga menjadi satu paket solusi yang dapat digunakan perbankan di Indonesia. Untuk tujuan tersebut perlu dilakukan penyesuaian terhadap produk-produk tersebut karena perbedaan peraturan perbankan di Indonesia dengan di luar negeri. Unit Bisnis Strategis (SBU) yang menangani integrasi ini adalah *System Integration Services* (SIS).
2. Menentukan jenis dan ukuran landasan (*platform*), misalkan perangkat keras, perangkat lunak, sistem operasi, komunikasi yang sesuai dengan kebutuhan perubahan dan perkembangan bisnis. Kemampuan ini dikembangkan dalam SBU *System Platform Division* (SPD).
3. Persiapan instalasi, instalasi, perbaikan dan perawatan peralatan komputer tersebut. Kemampuan ini dikembangkan oleh SBU *System Engineering Services* (SES).

4. Pengelolaan bagian komputer. Kemampuan ini dikembangkan untuk memberi pilihan pada pelanggan jika ingin meng-*outsource* bagian komputernya. SBU yang menangani adalah *Facility Management Services* (FMS).

Selain ke-empat SBU tersebut masih terdapat dua bagian yang lainnya yaitu :

1. *Corporate Services Division* (CSD)

CSD dibentuk untuk mendukung SBU lainnya untuk kebutuhan layanan akuntansi dan keuangan.

2. *Customer Service Center* (CSC)

CSC dibentuk sebagai Kontak Tunggal (*Single Point Of Contact*) bagi setiap pelanggan PT. Multipolar Tbk sehingga para pelanggan dapat menghubungi PT. Multipolar Tbk kapanpun (24 jam sehari, 7 hari seminggu) dengan cukup mengingat satu nomor telepon saja untuk mendapat layanan dari PT. Multipolar Tbk. Peningkatan kepuasan pelanggan diharapkan dapat dicapai dengan kemudahan pelanggan (*accessibility*) dalam berhubungan dengan PT. Multipolar Tbk dan juga ketersediaan pelayanan (*availability*).

Struktur organisasi PT. Multipolar Tbk terdiri SBU-SBU, CSC dan MCC. Setiap SBU dan CSC membentuk semacam sel yang masing-masing menjadi *profit center*. MCC adalah *Mission Command Control* (MCC) yang anggotanya terdiri dari direksi dan para manajer umum (*general manager*). Sesuai dengan namanya MCC merupakan penentu dan pengawas kebijakan.

I.2 Perumusan Masalah

Kegagalan yang sering dihadapi dalam memasarkan produk ini secara garis besar adalah :

- Kesalahan dalam merumuskan strategi pemasaran.

Strategi pemasaran yang dilakukan selama ini hanya mengulang yang pernah dilakukan ketika memasarkan produk sebelumnya, yaitu difokuskan pada keunggulan bersaing dari segi bonafiditas dan merk sehingga PT. Multipolar Tbk mengharapkan peningkatan pendapatannya melalui pendekatan harga jual produk yang tinggi.

- Konsumen di Indonesia masih belum siap mengadopsi teknologi pencitraan dokumen dan sistem alur kerja.

Selama ini produk pencitraan dokumen dan sistem alur kerja masih terbatas segmen pasarnya yaitu pada perbankan, asuransi dan beberapa institusi yang lainnya. Namun tanggapan dari pelanggan sangat kurang sehingga studi mengenai produk itu sendiri menjadi penting.

I.3 Kegunaan Penelitian

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk membangun strategi pemasaran yang akan digunakan sebagai dasar dalam memasarkan produk pencitraan dokumen dan sistem alur kerja di PT. Multipolar Tbk sehingga dapat berkontribusi besar dalam pendapatan PT. Multipolar Tbk.

I.4 Hipotesa

Pemasaran produk pencitraan dokumen dan sistem alur kerja yang dilakukan oleh PT. Multipolar Tbk akan meningkat bila didasarkan pada nilai keseluruhan atribut produk, bukan hanya melalui penetapan harga saja.

I.5 Ruang Lingkup Pembahasan Masalah

Pada tugas akhir ini pembahasan dibatasi pada strategi pemasaran produk pencitraan dokumen dan sistem alur kerja yang dipasarkan oleh PT. Multipolar Tbk ditinjau dari posisi relatif terhadap produk pesaingnya produk. Penentuan posisi relatif didasarkan pada tujuh atribut dan dibandingkan dengan pesaing yang dipilih. Responden yang dipilih adalah dua bank dan dua asuransi, masing-masing diwakili oleh personal bagian teknologi dan bagian operasional.

I.6 Metodologi dan Prosedur Penelitian

I.6.1 Pendekatan Masalah

Berdasarkan data penjualan produk pencitraan dokumen dan sistem alur kerja (pada Tabel 1.1) terlihat bahwa nilainya sangat kecil dibandingkan dengan total penjualan PT. Multipolar Tbk. Bila kita cermati lebih dalam lagi mengenai jenis produk pencitraan dokumen dan sistem alur kerja yang berhasil dijual PT. Multipolar Tbk, maka terlihat bahwa sebagian besar adalah produk pencitraan dokumen saja. Pencitraan dokumen merupakan bagian dari produk pencitraan dokumen dan sistem alur kerja yang berfungsi untuk merubah dokumen fisik menjadi dokumen elektronik, atau lebih tepatnya hanya pencitraan dokumen saja.

Tabel 1.2 : Pendapatan dari Penjualan Produk Pencitraan Dokumen

Tahun	Keterangan	Nilai (milyar)
1996	Produk pencitraan dokumen	0.5
1997	Produk pencitraan dokumen, manajemen dokumen elektronik, verifikasi tandatangan elektronik	2

Sumber: Laporan penjualan SPD

Harga produk pencitraan dokumen ini jauh lebih rendah jika dibandingkan dengan harga keseluruhan produk karena memang hanya bagian kecil saja. Manfaat dari produk ini dapat langsung dirasakan oleh pelanggan karena manajemen dokumen elektronik yang meliputi penyimpanan, penyusunan, pengambilan, penghematan dan lain-lain, jauh lebih mudah dibandingkan dengan dokumen fisik. Bagian produk ini dirasa pelanggan seakan-akan memiliki nilai yang tinggi.

I.6.2 Rancangan Penelitian

Penelitian yang direncanakan adalah studi deskriptif melalui pengumpulan data secara rancangan irisan lintang (*cross sectional design*).

Melalui studi deskriptif ini akan dikumpulkan data dan informasi antara lain tentang persepsi pelanggan terhadap harga dan nilai manfaat dari produk pencitraan dokumen dan sistem alur kerja yang dipasarkan PT. Multipolar Tbk relatif terhadap produk-produk lainnya. Selanjutnya data dan informasi tersebut akan diolah dan dianalisa. Selain data primer akan dikumpulkan juga data sekunder. Data sekunder tersebut misalnya adalah data harga dan atribut produk-produk. Data ini pada umumnya dapat diperoleh pada majalah, brosur atau informasi yang tersedia di internet.

Pengumpulan data primer dilakukan melalui jajak pendapat dengan menggunakan kuesioner. Rancangan kuesioner ini diujikan pada beberapa responden contoh untuk mendapatkan kesamaan pengertian dan kemudahan pengisian. Pengumpulan data melalui kuesioner yang dilakukan langsung oleh tenaga pemasar PT. Multipolar Tbk yang bertugas di lapangan dan telah mengenal responden.

Metoda analisa yang digunakan adalah metoda *conjoint* dan skala multidimensi (*multidimensional scale*) . Metoda *conjoint* digunakan untuk menentukan bobot atau untuk menganalisa pengaruh dari setiap atribut pada saat pelanggan mengevaluasi produk untuk dibeli. Metoda skala multidimensi (*multidimensional scale*) digunakan untuk menganalisa perbandingan persepsi pelanggan.

Adapun isi pokok kuesioner dibagi menjadi tiga bagian yaitu:

I.6.2.1 Data mengenai Informasi Responden.

Informasi pada bagian ini dimaksudkan untuk mengetahui perbedaan pandangan atau tingkat kebutuhan terhadap pencitraan dokumen dan sistem alur kerja di antara responden. Selain itu data ini juga diperlukan untuk mengetahui tingkat pengetahuan responden terhadap pencitraan dokumen dan sistem alur kerja.

Pada bagian ini terdapat empat aspek, yaitu :

1. Industri tempat kerja responden pada bank atau asuransi. Penentuan sampel ini didasarkan alasan sesuai dengan pemilihan sampel Sub Bab 1.6.3.
2. Besar pendapatan tahunan perusahaan tempat kerja responden. Informasi ini dapat digunakan untuk memperkirakan anggaran yang dipakai untuk teknologi informasi.

3. Peran responden dalam teknologi di perusahaan tempat bekerja. Berdasarkan pengalaman, hal ini menentukan cara evaluasi dalam memilih teknologi informasi yang akan dipakai.
4. Tingkat implementasi teknologi pencitraan dokumen dan sistem alur kerja di tempat kerja responden. Hal ini akan dapat digunakan untuk memperkirakan tingkat pengetahuan responden terhadap teknologi pencitraan dokumen dan sistem alur kerja.

I.6.2.2 Data untuk Mengukur Bobot dari Masing-Masing Atribut.

Atribut-atribut yang dianggap menonjol dalam kuesioner ini¹⁾ dipilih berdasarkan pengalaman penulis selama bekerja di PT. Multipolar Tbk dan studi eksploratif pada beberapa pelanggan serta diskusi dengan para manajer yang berpengalaman dalam menjual paket aplikasi perangkat lunak. Selain itu juga dari hasil jajak pendapat yang dilakukan oleh Delphi Consulting Group⁹⁾. Pada kuesioner ini digunakan 7 atribut termasuk atribut harga dengan masing-masing atribut memiliki tiga tingkat²⁾, sebagai berikut :

1. Harga, besarnya harga dipilih untuk konfigurasi kurang lebih 25 terminal kerja. Penentuan jumlah terminal kerja ini berdasarkan pengalaman bahwa jumlah staf/meja yang secara intensif terkait langsung dalam proses kerja pada suatu bagian adalah sekitar 25 buah. Sebagai contoh, pada sebuah bank proses persetujuan penerbitan kartu kredit hanya memerlukan tidak lebih dari 5 tugas

¹⁾ Naresh K. Maholtra, *Marketing Research* Second Edition 1996

²⁾ David A. Aaker, V. Kumar and George S. Day, *Marketing Research* Fifth Edition 1995

⁹⁾ Delphi Consulting Group, *Workflow Software Buyers Perception Today* 1996

(*task*) sehingga 25 terminal kerja berarti dapat mengerjakan 5 proses secara paralel.

2. Teknologi produk, atribut teknologi yang dipilih adalah fasilitas orientasi objek (*object oriented*) dan metodologi pengembangannya. Kedua atribut ini, berdasarkan data dari Delphi Consulting Group menempati urutan ke-3 dan ke-4 dalam atribut-atribut yang paling diperhatikan pelanggan dalam mengevaluasi produk pencitraan dokumen dan sistem alur kerja⁹⁾. Atribut ke-1 dan ke-2 adalah antarmuka pengguna grafis (*graphical user interface*) dan Arsitektur. Atribut ke-1 dan ke-2 tidak digunakan dalam pengukuran ini karena kedua atribut itu dimiliki oleh semua merk produk pencitraan dokumen dan sistem alur kerja yang diperbandingkan.
3. Mitra bisnis lokal, atribut ini menjadi salah satu pertimbangan penting dalam memilih suatu produk teknologi informasi karena tingkat ketergantungan pelanggan terhadap mitra bisnis lokal cukup tinggi. Penilaian terhadap mitra bisnis lokal meliputi jumlah teknisi, kemampuan teknisi dan bonafiditas perusahaan yang diduga dari besarnya pendapatan tahunan.
4. Merk, atribut ini penting karena bagi pelanggan sangat sulit untuk menentukan kualitas atau kemampuan suatu produk teknologi informasi secara tuntas. Penilaian terhadap merk ini diukur berdasarkan posisinya dipasar. Hal yang biasa dilakukan oleh pelanggan adalah mencari informasi dari hasil riset pihak ketiga, misalnya publikasi dari Delphi Consulting Group.

⁹⁾ Delphi Consulting Group, *Workflow Software Buyers Perception Today* 1996

Secara keseluruhan terdapat 7 atribut yaitu harga, fasilitas orientasi objek (*object oriented*), fasilitas metodologi pengembangannya, jumlah teknisi, kemampuan teknis, bonafiditas mitra bisnis lokal dan merk produk. Masing-masing atribut tersebut memiliki 3 tingkat²⁾.

I.6.2.3 Data untuk mengetahui persepsi pelanggan terhadap masing-masing merk. Digunakan analisa skala multidimensi (*multidimensional scale*) dengan pendekatan turunan (*derived approach*). Atribut yang digunakan secara garis besar sama dengan atribut yang digunakan pada analisa *conjoint*. Pilihan-pilihan yang ada dikelompokkan menjadi dua yaitu, persepsi mengenai produknya dan persepsi mengenai mitra bisnis lokal.

Mitra bisnis lokal dan produk yang diperbandingkan adalah :

1. PT. Multipolar Tbk dengan produk FileNet
2. PT. Mitra Integrasi Informatika dengan produk FileNet
3. PT. Usaha System Infomasi dengan produk Flow Mark
4. Integrasi dengan produk Lotus Notes
5. Vayasso dengan produk Open Work Flow.

Pada analisa *conjoint* digunakan 7 atribut yang dikelompokkan dalam 4 kategori yaitu harga, produk (fasilitas orientasi objek dan metodologi pengembangannya), mitra bisnis lokal (jumlah teknisi, kemampuan teknis, pendapatan tahunan) dan merk.

²⁾ David A. Aaker, V. Kumar and George S. Day, *Marketing Research* Fifth Edition 1995

Pada pengumpulan data untuk mengukur persepsi ini hanya digunakan 4 atribut saja yaitu :

1. Persepsi pelanggan mengenai kecanggihan teknologi yang digunakan. Atribut ini pada analisa *conjoint* diukur dengan fasilitas orientasi objek (*object oriented*) dan metodologi pengembangannya, namun secara keseluruhan dapat membentuk persepsi mengenai kecanggihan produk pencitraan dokumen dan sistem alur kerja.
2. Persepsi pelanggan mengenai perhatian terhadap pelayanan purna jual diduga dari kesediaan mitra bisnis lokal dalam menyediakan sejumlah teknisi (pada analisa *conjoint*) yang cukup untuk menjamin kelancaran operasi pelanggan.
3. Persepsi pelanggan mengenai keahlian teknisi. Hal ini penting karena berhubungan dengan biaya perawatan peralatan tersebut. Semakin tinggi keahlian para teknisi maka semakin rendah biaya perawatannya. Selain itu, semakin cepat waktu penyelesaian problemnya karena tidak harus mendatangkan ekspatriat dari luar negeri. Pada analisa *conjoint* atribut ini diduga dari pengalaman teknisi.
4. Persepsi mengenai bonafiditas perusahaan diduga dari besarnya pendapatan tahunan perusahaan tersebut.

Atribut harga dan merk tidak diukur dalam analisa skala multidimensi (*multidimensional scale*) karena data kedua atribut ini untuk produk pencitraan dokumen dan sistem alur kerja dapat diperoleh dari pihak ketiga atau data sekunder.

I.6.3 Pemilihan dan Penentuan Sampel

Target populasi pada penelitian ini adalah industri perbankan dan asuransi yang berdasarkan data pada Delphi Consulting Group mencapai 56% pada tahun 1996⁹⁾. Teknik pengambilan sampel yang dipakai adalah pengambilan contoh secara kelompok (*cluster sampling*). Jumlah responden dalam penelitian ini diperoleh 18 orang.



⁹⁾ Delphi Consulting Group, *Workflow Software Buyers Perception Today 1996*