

PENGUKURAN KINERJA ORGANISASI TEKNOLOGI INFORMASI MENGUNAKAN IT BALANCED SCORECARD (STUDI KASUS: UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN” JAWA TIMUR)

¹Ronggo Alit, ²Firza Prima Aditiyawan

^{1,2}Program Studi Teknik Informatika

Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur

Jalan Raya Rungkut Madya Gunung Anyar Surabaya

Email: ¹ronggoa@gmail.com, ²firzaprima@gmail.com

Abstrak. *Unit Teknologi Informasi memiliki peranan yang sangat penting dalam menunjang proses bisnis di sebuah organisasi. Unit Teknologi Informasi berkewajiban memberikan dukungan kepada organisasi, yang berupa teknologi dalam pengolahan dan penyampaian informasi ke semua elemen-elemen yang ada di organisasi. IT Balanced Scorecard akan mengukur kinerja Divisi IT dari empat perspektif. Perspektif pertama yaitu corporate contribution yang menunjukkan bagaimana pihak manajemen (pimpinan) menilai atau melihat organisasi IT. Perspektif yang kedua yaitu customer orientation, untuk mengetahui hasil kinerja IT berdasarkan cara pandang user menilai atau melihat hasil-hasil organisasi IT. Perspektif yang ketiga adalah operational excellence yang berisi ukuran efektivitas dan efisiensi proses IT. Sedangkan perspektif yang keempat adalah future orientation yang berisi ukuran-ukuran yang menggambarkan bagaimana posisi IT dalam tantangannya kedepan. Dengan demikian IT Balanced Scorecard ini sangat baik digunakan untuk merumuskan sasaran strategis IT yang menunjang sasaran strategis perusahaan serta mengukur kinerja IT secara komprehensif. Dapat ditarik kesimpulan Berdasarkan penilaian kinerja dengan menggunakan IT Balanced Scorecard, nilai rata – rata yang dihasilkan dari 4 perspektif adalah 34,22 %. Dimana masuk kedalam kriteria kurang karena nilai persentasenya terbilang kecil dan kurang dari 50 %.*

Kata Kunci: *Pengukuran Kinerja, Teknologi Informasi, IT Balanced Scorecard*

Pada masa sekarang ini, teknologi komunikasi dan informasi (ICT - Information and Communication Technology) merupakan sesuatu yang sudah menjadi bagian tidak terpisahkan dari kehidupan manusia, terutama mereka yang hidup di kota besar. Teknologi komunikasi dan informasi sudah menjadi sebuah kebutuhan (salah satunya adalah kebutuhan dihargai dan dipandang) dalam kerja maupun kehidupan sehari-hari pada umumnya. Ketersediaannya juga sudah mencapai pada hal-hal yang paling rumit dan sederhana dari pengiriman, penyimpanan, pengolahan dan pengiriman data dengan kemampuan jangkauan yang sangat luas.(Rusmana, 2003).

Pemanfaatan teknologi informasi dalam dunia pendidikan pada saat ini sudah menjadi hal yang sangat penting. Teknologi Informasi dapat memberikan peluang terjadinya transformasi dan peningkatan didalam proses bisnisnya. Untuk itu, diperlukan pemahaman yang tepat mengenai konsep dasar dari sistem yang berlaku, teknologi

yang dimanfaatkan, aplikasi yang digunakan, dan pengelola serta pengembangan sistem teknologi informasi yang diterapkan(Saragih, Waisen, & Bobby, 2013).

Unit Teknologi Informasi memiliki peranan yang sangat penting dalam menunjang proses bisnis di sebuah organisasi. Unit Teknologi Informasi berkewajiban memberikan dukungan kepada organisasi, yang berupa teknologi dalam pengolahan dan penyampaian informasi ke semua elemen-elemen yang ada di organisasi.

Dengan menggunakan metode IT Balanced Scorecard kinerja perusahaan tidak hanya diukur dari keuntungan yang diperoleh secara financial saja, sebagaimana yang selama ini kerap dilakukan, namun juga mempertimbangkan proses internal serta kepuasan dan peningkatan kompetensi dari setiap pegawai. Dengan demikian perusahaan tersebut dapat lebih memastikan kinerja yang baik bukan saja di masa kini namun juga di masa yang akan datang.

(Arofah, Sholiq, & Nisafani, 2012).

IT Balanced Scorecard akan mengukur kinerja Divisi IT dari empat perspektif. Perspektif pertama yaitu corporate contribution yang menunjukkan bagaimana pihak manajemen (pimpinan) menilai atau melihat organisasi IT. Perspektif yang kedua yaitu customer orientation, untuk mengetahui hasil kinerja IT berdasarkan cara pandang user menilai atau melihat hasil-hasil organisasi IT. Perspektif yang ketiga adalah operational excellence yang berisi ukuran efektivitas dan efisiensi proses IT. Sedangkan perspektif yang keempat adalah future orientation yang berisi ukuran-ukuran yang menggambarkan bagaimana posisi IT dalam tantangannya kedepan. Dengan demikian IT Balanced Scorecard ini sangat baik digunakan untuk merumuskan sasaran strategis IT yang menunjang sasaran strategis perusahaan serta mengukur kinerja IT secara komprehensif. (Arofah, Sholiq, & Nisafani, 2012).

Penelitian ini bertujuan untuk Untuk mengukur kinerja Organisasi Teknologi Informasi di UPN “Veteran” Jawa Timur melalui *Key Performance Indicator (KPI)* pada *framework IT Balanced Scorecard* serta menjadi dasar acuan bagi UPN “Veteran” Jawa Timur dalam melakukan perbaikan didalam pengembangan organisasi teknologi informasi kedepan.

Dalam Penelitiannya (Grembergen & Haes, 2005) mengemukakan bahwa Dengan tata kelola menggunakan IT Balanced Scorecard sebuah organisasi dapat memberdayakan dewan, CEO, CIO, manajemen eksekutif, bisnis dan TI serta bawahan mereka dengan memberikan mereka informasi yang diperlukan untuk melakukan tindakan untuk mencapai perpaduan yang lebih baik antara bisnis dan TI.

Didalam penelitiannya (Suprpto, Wahab, & Wibowo, 2009) mengemukakan bahwa kebutuhan UKM dalam mengukur kinerja mereka adalah untuk meningkatkan pelayanan kepada pelanggan, karyawan, masyarakat dan stakeholder. Menggunakan analisis faktor dengan teknik rotasi menunjukkan empat komponen BSC dilaksanakan oleh UKM Pelayanan Kesehatan di Malaysia. Komponen adalah sebagai berikut: pembelajaran dan pertumbuhan, visi dan misi, pelanggan dan perspektif bisnis internal.

Permasalahan yang terjadi yaitu Pertamina telah berupaya melakukan pengukuran kinerja sebagai evaluasi terhadap performansi perusahaan. Namun, pengukuran yang dilakukan Pertamina belum sampai pada bagaimana menyeleraskan kontribusi IT terhadap pencapaian kinerja perusahaan. Padahal pengukuran kinerja pada teknologi informasi sudah seharusnya memberikan manfaat pada Pertamina agar dapat mengetahui secara pasti kontribusi Departemen IT dalam pencapaian visi dan misi perusahaan. Hasil yang ingin dicapai didalam penelitian ini adalah sebuah perangkat IT Balanced Scorecard perusahaan yang mana nantinya dapat memberikan kemudahan dalam mencaai tujuan perusahaan Pertamina. (Arofah, Sholiq, & Nisafani, 2012).

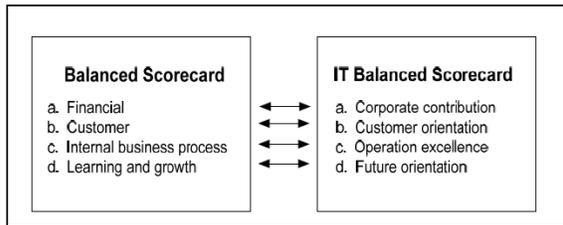
Dalam penelitiannya (Prasetyo, 2013) menjelaskan bahwa Dengan semakin meningkatnya nilai investasi aset TI/SI, jajaran eksekutif perguruan tinggi harus memastikan bahwa manfaat yang dihasilkan oleh aset TI/SI sepadan dengan besaran nilai investasinya. Penelitian ini bertujuan untuk menghasilkan model perencanaan strategis SI yang selaras dengan rencana strategis organisasi dengan memanfaatkan kerangka *IT balanced scorecard*.

Dalam penelitian ini (Benny, Saragih, & Reza, 2014) menjelaskan bahwa Untuk mengukur suatu kinerja teknologi informasi pada perusahaan, digunakan COBIT 4.1 dan IT Balanced Scorecard. Dengan adanya pengukuran IT Balanced Scorecard diharapkan departemen TI menjadi bagian dari business process secara keseluruhan, mempunyai cost yang minimum dengan kualitas yang lebih baik dan efisien, serta menyampaikan strategic intention kepada karyawan departemen TI di PT Panin Sekuritas.

IT Balanced Scorecard

Menurut (Grembergen & Haes, 2005) konsep *Balance Scorecard* yang dikembangkan oleh Kaplan dan Norton dapat diimplementasikan ke fungsi IT dan proses-prosesnya sehingga timbul konsep *Information Technology Balance Scorecard*. Implementasi *Balance Scorecard* pada fungsi TI ini menjadi *tool* yang semakin populer digunakan oleh institusi-institusi. *IT Balance Scorecard* terbagi menjadi empat faktor, yaitu:

1. Kontribusi Institusi(*Corporate Contribution*)
2. Orientasi Pengguna(*Customer Orientation*)
3. Penyempurnaan Operasional(*Operational Excellent*)
4. Orientasi Masa Depan(*Future Orientation*)



Gambar 1. Perubahan perspektif IT Balanced Scorecard Tradisional menjadi IT Balanced Scorecard (Arofah, Sholih, & Nisafani, 2012)

- a. Perspektif Orientasi Pengguna (User Orientation) Perspektif Orientasi Pengguna adalah perspektif yang mengevaluasi kinerja IT berdasarkan cara pandang pengguna bisnis (pelanggan) dan lebih jauh lagi pelanggan dari unit bisnis yang ada. Dalam perspektif ini, perusahaan mengidentifikasi pelanggan dan segmen pasar yang akan dimasuki. Dengan perspektif ini, maka perusahaan dapat menyelaraskan berbagai ukuran pelanggan, seperti: kepuasan, loyalitas, retensi, akuisisi, profitabilitas dengan pelanggan sendiri atau segmen pasar.
- b. Perspektif Kontribusi Institusi(*Corporate Contribution*) Perspektif ini mengevaluasi kinerja Departemen IT berdasarkan pandangan dari manajemen eksekutif, para direktur, dan shareholder. Evaluasi IT dipisahkan menjadi dua macam : • Jangka pendek berupa evaluasi finansial • Jangka panjang yang berorientasi pada proyek dan fungsi IT itu sendiri.
- c. Perspektif Penyempurnaan Operasional (*Operational Excellent*) Perspektif ini menilai kinerja IT berdasarkan efektivitas dan efisiensi dari proses-proses IT yang dinilai oleh pihak manajemen.
- d. Perspektif Orientasi di masa depan (Future Orientation) Perspektif ini menilai kinerja IT berdasarkan cara pandang departemen IT itu sendiri terhadap tantangan di masa depan. Kemampuan organisasi dalam menghadapi tantangan di masa depan harus direncanakan

sejak dini. Pihak manajemen harus dapat mengetahui tren di masa depan dan membuat langkah-langkah dalam mengantisipasinya.

I. Metodologi Penelitian

1. Pengumpulan Data dan Informasi Tahap ini meliputi proses pengambilan data-data yang diperlukan, wawancara dengan sumber terkait dan meninjau kondisi yang sebenarnya terjadi di perusahaan. Data yang diperlukan meliputi data-data yang menjadi indikator dari IT BSC, visi dan strategis perusahaan, dan proses bisnis perusahaan.
2. Penyusunan Peta Strategi Perusahaan Sebelum melakukan cascading peta strategi divisi IT, hal pertama yang harus dilakukan adalah melakukan penyusunan peta strategi perusahaan berdasarkan visi, misi, strategi dan sasaran strategis yang dimiliki oleh perusahaan.
3. Analisa Visi, Misi, dan Strategi Perusahaan dengan Divisi IT Setelah melakukan penggalan data, maka tahap selanjutnya adalah analisa visi, misi, dan strategi perusahaan dengan visi, misi, dan strategi yang ada di divisi IT.
4. Mengidentifikasi kontribusi dan pengaruh Divisi IT terhadap Peta Strategi Perusahaan (Relevansi Divisi). Pada tahap ini, penulis mempelajari Peta Strategi perusahaan, kemudian mempelajari hubungan atau keterkaitan antara sasaran strategis yang ada di perusahaan dengan tugas pokok dan proses inti dari fungsi divisi IT. Kemudian, memilah sasaran strategi mana yang relevan dan tidak relevan dengan divisi IT.
5. Penyusunan Peta Strategi Divisi IT Pada langkah ini dilakukan identifikasi garis hubungan sebab akibat (cause and effect linkage) diantara Sasaran Strategi (SS) yang telah disusun untuk membentuk peta strategi divisi IT.
6. Mengidentifikasi dan Mendefinisikan KPI untuk setiap Sasaran Strategis Divisi IT Setelah Penyusunan peta strategi perusahaan selesai dibuat, maka langkah selanjutnya adalah menentukan Key Performance Indicator (KPI) untuk setiap sasaran strategis pada divisi IT.

II. Hasil dan Pembahasan

Penilaian Kinerja Berdasarkan IT Balanced Scorecard

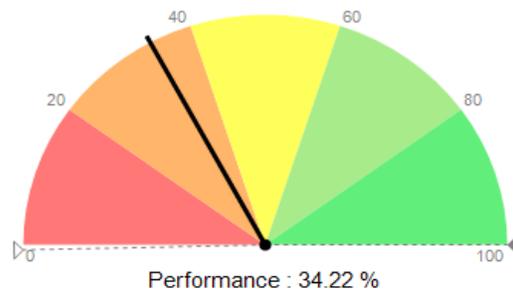
Berdasarkan data survei terhadap manajemen dan pengguna teknologi informasi yang diperoleh penulis pada saat melakukan analisis pengukuran tingkat dukungan IT menggunakan IT Balanced Scorecard. Terdapat empat perspektif yaitu kontribusi perusahaan, orientasi pengguna, penyempurnaan operasional, dan orientasi masa depan. Tujuan strategis pertama pada perspektif Kontribusi Perusahaan adalah Pengendalian biaya IT, Tujuan TI dan Tujuan Bisnis, Nilai bisnis fungsi IT dan Efektivitas Unit Kerja TI. Tujuan strategis pertama pada *Perspektif Orientasi Pengguna* adalah kualitas Produk yang kedua Kontribusi Pengguna yang ketiga kepuasan pengguna yang keempat Interaksi Pengguna dengan Unit Kerja TI. Tujuan strategis pertama pada *Perspektif Penyempurnaan Operasional* adalah Efektivitas pengembangan aplikasi yang kedua Intensitas Pemeliharaan Sistem yang ketiga Efektivitas fungsi layanan yang keempat Akurasi Perbaikan, Tujuan strategis pertama pada *Perspektif Orientasi masa depan* adalah Anggaran pelatihan untuk personil IT yang kedua Keahlian personil IT yang ketiga Anggaran Penelitian dan Pengembangan TI dan yang keempat Inovasi Produk TI.

Tabel 1. KPI dalam IT Balanced Scorecard

<i>Perspektif Kontribusi Perusahaan</i>	<i>Perspektif Orientasi Pengguna</i>
Pengendalian biaya IT	Kualitas Produk.
Tujuan TI dan Tujuan Bisnis	Kontribusi Pengguna
Nilai bisnis fungsi IT	Kepuasan pengguna
Efektivitas Unit Kerja TI	Interaksi Pengguna dengan Unit Kerja TI
<i>Perspektif Penyempurnaan Operasional</i>	<i>Perspektif Orientasi Masa Depan</i>
Efektivitas pengembangan aplikasi	Anggaran pelatihan untuk personil IT
Intensitas Pemeliharaan Sistem	Keahlian personil IT
Efektivitas fungsi layanan	Anggaran Penelitian dan Pengembangan TI
Akurasi Perbaikan	Inovasi Produk TI

Tabel 2. Nilai Total IT Balanced Scorecard

Perspective	Performance
Perspektif Kontribusi Perusahaan	34.18%
Perspektif Orientasi Pengguna	31.68%
Perspektif Penyempurnaan Operasional	38.33%
Perspektif Orientasi Masa Depan	32.72%
<i>Total Performance</i>	34.22%



Gambar 2. Grafik Prosentase Nilai Total IT Balanced Scorecard

Perhitungan Nilai Total IT Balanced Scorecard pada tabel 4.8 menunjukkan bahwa pada hasil penilaian kinerja dalam perspektif kontribusi perusahaan menunjukkan nilai 34,18 %, nilai tersebut menunjukkan kriteria kurang dikarenakan nilai yang diperoleh kurang dari 50

% . Hasil penilaian kinerja dalam perspektif orientasi pengguna menunjukkan nilai 31,68 %, nilai tersebut menunjukkan kriteria kurang dikarenakan nilai yang diperoleh kurang dari 50 %. Hasil penilaian kinerja dalam perspektif penyempurnaan operasional menunjukkan nilai 38,33 %, nilai tersebut menunjukkan kriteria kurang dikarenakan nilai yang diperoleh kurang dari 50 %. Hasil penilaian kinerja dalam perspektif orientasi masa depan menunjukkan nilai 32,72 %, serta menunjukkan nilai total *performance* sebesar 34,22 %.

III. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan Berdasarkan penilaian kinerja dengan menggunakan *IT Balanced Scorecard*, nilai rata – rata yang dihasilkan dari 4 perspektif adalah 34,22 %. Dimana masuk kedalam kriteria kurang karena nilai prosentasenya terbilang kecil dan kurang dari 50 % .

IV. Daftar Pustaka

- [1] Arofah, N., Sholih, & Nisafani, A. S. (2012). Penyusunan It Balanced Scorecard Untuk Pengukuran Kinerja Divisi It Di Pt. Pertamina Upms V Surabaya. *Jurnal Teknik Pomits* , 1 (2), 1-9.
- [2] Benny, Saragih, H., & Reza, B. (2014). Rancangan It Balanced Scorecard (Itbsc) Dan Analisis Gap Berdasarkan Tata Kelola It Di Pt Panin Sekuritas, Tbk. *Jurnal Teknik Dan Ilmu Komputer* , 3 (9), 59-76.
- [3] Grembergen, W. V., & Haes, S. D. (2005). *Measuring And Improving Information Technology Governance Through The Balanced Scorecard*. Antwerp : University Antwerp Management School.
- [4] Prasetyo, K. W. (2013). Penerapan It Balanced Scorecard Dalam Perencanaan Strategis Sistem Informasi Di Stiki Malang. *Seminar Nasional Teknologi Informasi, Komunikasi, Dan Aplikasinya (Snatika)* , 110-115.
- [5] Rusmana, A. (2003). Infrastruktur Teknologi Informasi Pada Lembaga Pendidikan Kepustakawanan. *Seminar Nasional Sehari Tentang : "Pendayagunaan Teknologi Informasi Dalam Meningkatkan Kualitas Lulusan Lembaga Pendidikan Kepustakawan Sebagai Profesional Informasi* , 1-8.
- [6] Saragih, H., Waisen, & Bobby, R. (2013). Penerapan It Balanced Scorecard Dan Competency Gap Index Dalam Tata Kelola It: Studi Kasus Pt. Capella Medan. *Journal Of Information Systems* , 9 (1), 45-57.
- [7] Suprpto, B., Wahab, H. A., & Wibowo, A. J. (2009). The Implementation Of Balance Score Card For Performance Measurement In Small And Medium Enterprises: Evidence From Malaysian Health Care Services. *The Asian Journal Of Technology Management* , 2 (2), 76-87.

Halaman ini sengaja dikosongkan.