

UNIVERSITAS BINA NUSANTARA

Program Ganda
Sistem Informasi - Manajemen
Skripsi Sarjana Program Ganda
Semester Ganjil 2004/2005

PENGUKURAN KINERJA DIVISI TI DENGAN METODE *IT BALANCED SCORECARD* PADA Pt. KALIMAS

Evianti
NIM:0400540454

Abstrak

Pada jaman sekarang ini persaingan di dunia bisnis semakin tinggi bagi semua perusahaan, termasuk pada Pt. Kalimas juga. Tujuan penulisan skripsi ini adalah untuk merancang pengukuran kinerja berdasarkan *balanced scorecard* pada unit TI Pt. Kalimas.

Metode penelitian yang digunakan bersifat deskriptif dan jenis penelitiannya adalah studi kasus. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu dengan wawancara, penelitian lapangan, penelitian kepustakaan, penyebaran kuesioner, dan presentasi. Sedangkan teknik analisis data menggunakan SWOT, *IS strategic grid* dan perancangannya dengan *digital dashboard*.

Hasil pengukuran menunjukkan bahwa kinerja divisi TI Pt. Kalimas cukup baik ditinjau dari empat perspektif dalam *IT balanced scorecard*, akan tetapi untuk perspektif orientasi masa depan masih kurang disebabkan masih kurangnya pembaharuan layanan dan staf-stafnya masih belum ahli dalam menggunakan teknologi baru. Sedangkan untuk perspektif penyempurnaan operasional sudah cukup baik namun masih perlu ditingkatkan lagi rata-rata waktu jawabnya dan mengurangi waktu *downtimanya*, menyediakan *hardware* dan *software* serta jaringan yang memadai, dan selalu mendeteksi posisi kendaraannya serta kesehatan alatnya.

Simpulan yang data diambil dari penelitian ini adalah untuk dapat meningkatkan kinerja divisi TI secara maksimal, maka harus dapat meminimalkan tingkat kesalahan yang ada sehingga perusahaan dapat menilai bahwa divisi TI dalam perusahaan dapat memberikan kontribusi yang berguna bagi kemajuan perusahaan sehingga mampu bersaing dengan perusahaan lainnya.

Kata Kunci:

IT balanced scorecard, pengukuran kinerja, perspektif, divisi TI, persaingan

PRAKATA

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa karena berkat kebaikan, berkat, anugerah dan rahmat-Nya, sehingga penulisan skripsi yang berjudul “PENGUKURAN KINERJA DIVISI TI DENGAN METODE *IT BALANCED SCORECARD* PADA Pt. KALIMAS” dapat terselesaikan dengan baik. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat akademis yang harus dilakukan dalam rangka menempuh program sarjana strata-1 selaku mahasiswa jurusan Sistem Informasi dan Manajemen, Universitas Bina Nusantara, Jakarta.

Walaupun tugas membuat Skripsi ini terasa berat oleh penulis, namun berkat bimbingan dari para dosen, akhirnya Skripsi ini dapat diselesaikan walaupun masih jauh dari kesempurnaan.

Skripsi ini disusun berdasarkan data yang diperoleh dari tempat penulis melakukan survey ditambah dengan penjelasan dari para dosen dan buku-buku yang ada hubungannya dengan topik Skripsi.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan-kekurangan di dalam Skripsi, sehingga penulis sangat mengharapkan bantuan berupa kritik dari para dosen serta cara-cara yang baik untuk menyusun karya ilmiah di masa yang akan datang.

Penulis mengucapkan terima kasih kepada para pembimbing yang telah meluangkan waktu untuk memberikan petunjuk dalam mewujudkan Skripsi ini, terutama kepada:

1. Rektor Universitas Bina Nusantara.
2. Bapak Antonius Herusetyo, SE. MM. Ak, Ketua Jurusan Manajemen Universitas Bina Nusantara dan Bapak Siswono S.Kom., MM, selaku ketua jurusan sistem informasi Universitas Bina Nusantara.
3. Bapak Win Ce, S.Kom, MM, selaku dosen pembimbing yang telah banyak memberikan bimbingan, dukungan dan pengarahan sehingga penulisan skripsi ini dapat diselesaikan.
4. Bapak Harjanto Prabowo, Ir., MM, selaku dosen pembimbing yang telah banyak memberikan bimbingan, dukungan dan pengarahan sehingga penulisan skripsi ini dapat diselesaikan.
5. Seluruh dosen dan karyawan Universitas Bina Nusantara yang telah memberikan ilmu dan pengetahuan kepada penulisan selama mengikuti perkuliahan.
6. Bapak Widodo Widjaja selaku President Director Pt. Kalimas yang mengijinkan saya melakukan survey untuk keperluan penyusunan skripsi.
7. Bapak Sucahyadi selaku Manajer TI Pt. Kalimas yang telah meluangkan waktu untuk membimbing, membantu dan memberikan kami informasi yang diperlukan dalam rangka penyusunan skripsi ini.
8. Bapak Ade Kurniawan selaku Administrator yang telah memberikan informasi yang sangat membantu dalam penyusunan skripsi ini.
9. Orang tua dan saudara-saudara kandung saya, Herman dan Eviana yang telah memberikan dorongan materi dan dorongan moril bagi penyusunan skripsi ini.
10. Sahabat-sahabat saya yang selalu hadir setiap saat, Yeni, Welly, Andi Lindito, dan teman-teman sekelas (PAY angkatan 2000).

Akhir kata, semoga skripsi ini dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak-pihak yang membutuhkan, dan dalam dunia pendidikan maupun setiap pembaca sekalian serta memberikan manfaat dalam peningkatan kinerja divisi TI pada Pt. Kalimas.

Jakarta, 31 Januari 2005

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
Pengesahan	iii
Abstrak	v
Prakata	vi
Daftar Isi	vii
Daftar Tabel	xv
Daftar Gambar	xvii
Daftar Lampiran	xix
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	3
1.3 Ruang Lingkup	3
1.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian	4
1.5 Sistematika Penyusunan	4
BAB 2 LANDASAN TEORI	7
2.1 Pengukuran kinerja	7
2.2 Teknologi Informasi	8
2.3 Prinsip-Prinsip TI	10
2.4 Definisi <i>Balanced Scorecard</i>	12

2.4.1	Perspektif Keuangan	12
2.4.2	Perspektif Pelanggan	13
2.4.3	Perspektif Proses Bisnis Internal	13
2.4.4	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	13
2.5	<i>IT Balanced Scorecard</i>	14
2.5.1	Hubungan Sebab-Akibat	18
2.5.2	Kaitan Antara <i>IT Balanced Scorecard</i> dengan <i>Balanced Scorecard</i>	19
2.5.3	Kelebihan dan Kelemahan <i>IT Balanced Scorecard</i>	19
2.5.4	Empat Perspektif <i>IT Balance Scorecard</i>	21
2.5.4.1	Perspektif Kontribusi Perusahaan	21
2.5.4.2	Perspektif Orientasi Pengguna	22
2.5.4.3	Perspektif Penyempurnaan Operasional	23
2.5.4.4	Perspektif Orientasi Masa Depan	25
2.6	Definisi Visi, Misi, dan Strategi	26
2.7	Model Lima Kekuatan Persaingan Porter	26
2.8	Analisis SWOT	32
2.8.1	Pendahuluan SWOT	33
2.8.2	Klasifikasi SWOT	33
2.8.3	Matrik TOWS dan SWOT	34
2.9	Pengertian CSFs	36
2.10	<i>IS Strategic Grid</i>	37
2.11	<i>Digital Dashboard</i>	40

2.11.1	Pengertian <i>Digital Dashboard</i>	40
2.11.2	Alasan Penggunaan <i>Digital Dashboard</i>	41
2.11.3	Gambaran Proses	43
2.12	Metodologi	44
2.12.1	Jenis dan Metodologi	44
2.12.2	Teknik Pengumpulan Data	44
2.12.3	Definisi Operasional dan Instrumen Pengukuran	46
2.12.4	Teknik Analisis Data	48
2.12.5	Teknik Perancangan <i>IT Balanced Scorecard</i>	48
2.12.6	Populasi dan Sampel	49
BAB 3	ANALISIS PERUSAHAAN	50
3.1	Gambaran Umum Perusahaan	50
3.1.1	Sejarah Perusahaan	50
3.1.2	Struktur Organisasi	50
3.1.3	Proses Bisnis Perusahaan	52
3.1.4	Pembagian Tugas Dalam Perusahaan	54
3.1.5	Visi, Misi, dan Strategi	55
3.1.6	Analisis Model Porter	57
3.1.7	Analisis SWOT	61
3.1.7.1	Analisis SWOT pada Perusahaan	61
3.1.7.2	Matrik SWOT	64
3.1.8	CSFs	69

3.2	Gambaran Umum Divisi TI	69
3.2.1	Struktur Divisi TI	69
3.2.2	Pembagian Tugas Dalam Divisi TI	69
3.2.3	Visi, Misi, dan Strategi Divisi TI	70
3.2.4	Infrastruktur Jaringan Divisi TI	72
3.2.5	Infrastruktur Jaringan <i>Vi-Track</i>	73
3.2.6	Proses Bisnis TI	74
3.2.6.1	Proses Permintaan Aplikasi Baru	74
3.2.6.2	Proses Permintaan Revisi Sistem	75
3.2.6.3	Proses Permintaan <i>Update</i> Sistem	76
3.2.6.4	Proses Permintaan Peremajaan Alat	77
3.2.7	Aplikasi Divisi TI	78
3.2.8	Aplikasi <i>Vi-Track</i>	79
3.2.9	Analisis <i>IS Strategic Grid</i>	80
3.2.10	<i>IT Plan</i>	83
BAB 4	PEMBANGUNAN <i>IT BALANCED SCORECARD</i>	85
4.1	Penyelarasan Visi, Misi, Strategi Perusahaan dengan Visi, Misi, Strategi Divisi TI	85
4.2	Penyelarasan Visi dan Strategi Divisi TI ke Dalam IT BSC	90
4.3	Membangun Hubungan Sebab-Akibat	92
4.3.1	Definisi Permasalahan	92
4.3.2	Pengelompokan Masalah Pada Tiap-tiap Perspektif	92

4.3.3	Restrukturisasi Masalah	93
4.4	Tujuan Strategis	97
4.5	Diagram Sebab-Akibat	99
4.6	Ukuran Strategis	103
4.7	Pembobotan	106
4.8	Perancangan <i>Digital Dashboard</i>	110
4.8.1	Metode Pengumpulan Data	110
4.8.2	Perancangan <i>Output Digital Dashboard</i>	114
4.9	Hasil Pengukuran	115
4.9.1	Perspektif Kontribusi Perusahaan	122
4.9.2	Perspektif Orientasi Pengguna	126
4.9.3	Perspektif Penyempurnaan Operasional	139
4.9.4	Perspektif Orientasi Masa Depan	151
4.9.5	Evaluasi Hasil Pencapaian	155
4.9.6	Usulan Peningkatan Kinerja	159
4.10	Hasil Tampilan Dalam <i>Digital Dashboard</i>	159
4.10.1	Layar <i>Login</i>	159
4.10.2	Layar <i>Login</i> Salah	160
4.10.3	Layar <i>Home</i>	161
4.10.4	Layar <i>Change Password</i>	162
4.10.5	Layar <i>Logout</i>	163
4.10.6	Layar <i>IT Division</i>	164
4.10.7	Layar dari Masing-masing Perspektif	165

4.10.8 <i>Database detail TI</i>	169
BAB 5 SIMPULAN DAN SARAN	172
5.1 Simpul an	172
5.2 Saran	173
DAFTAR PUSTAKA	175
RIWAYAT HIDUP	177
LAMPIRAN	178
FOTOKOPI SURAT SURVAI	188

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1	Pengukuran untuk Kontribusi Perusahaan 22
Tabel 2.2	Pengukuran untuk Orientasi Pengguna 23
Tabel 2.3	Pengukuran untuk Penyempurnaan Operasional 24
Tabel 2.4	Pengukuran untuk Orientasi Masa Depan 25
Tabel 2.5	Matrik SWOT 35
Tabel 3.1	Analisa Faktor-Faktor Internal 64
Tabel 3.2	Analisa Faktor-Faktor Eksternal 65
Tabel 3.3	Hasil Analisa Strategi Pt. Kalimas 67
Tabel 4.1	Penyelarasan Visi Kalimas dengan Visi Divisi TI 85
Tabel 4.2	Penyelarasan Misi Kalimas dengan Misi Divisi TI 86
Tabel 4.3	Penyelarasan Strategi Kalimas dengan Strategi Divisi TI 88
Tabel 4.4	Penyesuaian Visi dan Strategi Divisi TI ke Dalam IT BSC 90
Tabel 4.5	Pengelompokan Masalah 92
Tabel 4.6	Sebab-Akibat Perspektif Kontribusi Perusahaan 93
Tabel 4.7	Sebab-Akibat Perspektif Orientasi Pengguna 94
Tabel 4.8	Sebab-Akibat Perspektif Penyempurnaan Operasional 95
Tabel 4.9	Sebab-Akibat Perspektif Orientasi Masa Depan 96
Tabel 4.10	Ukuran Strategis Kontribusi Perusahaan 102
Tabel 4.11	Ukuran Strategis Orientasi Pengguna 103
Tabel 4.12	Ukuran Strategis Penyempurnaan Operasional 104

Tabel 4.13	Ukuran Strategis Orientasi Masa Depan	105
Tabel 4.14	Metode Pengumpulan Data	109
Tabel 4.15	Metode Pengumpulan Data (lanjutan)	110
Tabel 4.16	Metode Pengumpulan Data (lanjutan)	111
Tabel 4.17	Metode Pengumpulan Data (lanjutan)	112
Tabel 4.18	Pencapaian Target Ukuran Strategis Kontribusi Perusahaan	115
Tabel 4.19	Pencapaian Target Ukuran Strategis Orientasi Pengguna	116
Tabel 4.20	Pencapaian Target Ukuran Strategis Penyempurnaan Operasional	117
Tabel 4.21	Pencapaian Target Ukuran Strategis Orientasi Masa Depan	118
Tabel 4.22	Hasil Pengukuran <i>IT Balanced Scorecard</i> pada Pt. Kalimas	119
Tabel 4.23	Evaluasi Pencapaian Per Perspektif	154

DAFTAR GAMBAR

		Halaman
Gambar 2.1	<i>Balanced Scorecard</i> Menerjemahkan Visi dan Strategi Perusahaan ke Dalam Empat Perspektif yang Terhubung	14
Gambar 2.2	<i>IT Balanced Scorecard</i>	16
Gambar 2.3	Konsep <i>IT Balanced Scorecard</i> Berdasarkan Konsep <i>Balanced Scorecard</i>	17
Gambar 2.4	Hubungan Sebab-Akibat	18
Gambar 2.5	Aliran <i>Balanced Scorecard</i>	19
Gambar 2.6	Lima Kekuatan Persaingan	32
Gambar 2.7	<i>SWOT Analysis Framework</i>	34
Gambar 2.8	<i>IS Strategic Grid</i>	38
Gambar 2.9	Tahap-Tahap Pembangunan IT BSC	47
Gambar 3.1	Struktur Organisasi Pt. Kalimas	51
Gambar 3.2	Proses Bisnis Perusahaan pada Pt. Kalimas	52
Gambar 3.3	Model Porter dari Pt. Kalimas	57
Gambar 3.4	Hasil analisis SWOT pada Pt. Kalimas	66
Gambar 3.5	Struktur Divisi TI Pt. Kalimas	68
Gambar 3.6	Infrastruktur Jaringan Divisi TI	71
Gambar 3.7	Infrastruktur Jaringan <i>Vi-Track</i>	72
Gambar 3.8	Proses Permintaan Aplikasi Baru	73

Gambar 3.9	Proses Permintaan Revisi Sistem	74
Gambar 3.10	Proses Permintaan <i>Update</i> Sistem	75
Gambar 3.11	Proses Permintaan Peremajaan Alat	76
Gambar 3.12	<i>IS Strategic Grid</i>	80
Gambar 4.1	Hubungan Sebab-Akibat	99
Gambar 4.2	Pembagian Kategori Tingkat Pemenuhan Target	113
Gambar 4.3	Rancangan Layar Muka Antar Pemakai	114
Gambar 4.4	Grafik Hasil Pengukuran IT BSC	156
Gambar 4.5	Hasil Tampilan <i>Login</i>	159
Gambar 4.6	Hasil Tampilan <i>Login</i> Salah	160
Gambar 4.7	Hasil Tampilan <i>Home</i>	161
Gambar 4.8	Hasil Tampilan <i>Change Password</i>	162
Gambar 4.9	Hasil Tampilan <i>Logout</i>	163
Gambar 4.10	Hasil Tampilan <i>IT Division</i>	164
Gambar 4.11	Hasil Tampilan Kontribusi Perusahaan	165
Gambar 4.12	Hasil Tampilan Orientasi Pengguna	166
Gambar 4.13	Hasil Tampilan Penyempurnaan Operasional	167
Gambar 4.14	Hasil Tampilan Orientasi Masa Depan	168
Gambar 4.15	Hasil Tampilan Detail Kontribusi Perusahaan	169
Gambar 4.16	Hasil Tampilan Detail Orientasi Pengguna	169
Gambar 4.17	Hasil Tampilan Detail Penyempurnaan Operasional	170
Gambar 4.18	Hasil Tampilan Detail Orientasi Masa Depan	170

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner	177
Lampiran 2 Data-data Pendukung	181