

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Penelitian Sebelumnya**

Terdapat beberapa jurnal yang digunakan untuk mendukung penelitian ini. Penelitian sebelumnya digunakan sebagai bahan rujukan untuk menyusun diagram alir penelitian, menggambarkan perkembangan hasil penelitian yang dilakukan dengan keterkaitan terhadap penelitian sebelumnya. Kajian dari beberapa penelitian sebelumnya terdiri dari judul, perbandingan, kontras, kritik, sintesis dan kesimpulan yang dapat dilihat pada Tabel 2.1. Kajian tersebut digunakan untuk mengembangkan penelitian ini meliputi *comparing*, *contrasting*, *criticize*, *synthesize* dan *summarize*.

Tabel 2. 1 Penelitian Sebelumnya

No	Judul	<i>Comparing</i>	<i>Contrasting</i>	<i>Criticize</i>	<i>Synthesize</i>	<i>Summarize</i>
1.	Perancangan IT <i>Balanced Scorecard</i> dalam Penyusunan <i>Strategy maps</i> Perguruan Tinggi (Studi kasus: Institut Teknologi Telkom Purwokerto) (2018) [13]	Penelitian sebelumnya melakukan perencanaan IT <i>Balanced Scorecard</i> dalam Penyusunan <i>Strategy maps</i> sama seperti penelitian yang sedang dilakukan.	Pengukuran kinerja IT menggunakan metode IT <i>Balanced Scorecard</i> untuk menyusun <i>Strategi Maps</i> di unit IT <i>Support</i> Institut Teknologi Telkom Purwokerto (ITTP) yang sudah mempunyai 2 indikator Strategi IT, sedangkan penelitian sekarang melakukan pengukuran kinerja di Bidang Informatika DINKOMINFO Wonosobo yang strategi IT belum secara terspesifikasi untuk mendukung tujuan perusahaan dan <i>Strategy maps</i> untuk mengetahui gambaran kondisi kedepannya.	Penelitian ini dilakukan di Institut Teknologi Telkom Purwokerto bagian <i>IT Support</i> ITTP.	Penelitian ini bertujuan mengetahui kualitas kinerja di Studi kasus: Institut Teknologi Telkom Purwokerto khususnya di bidang <i>IT Support</i> dan penyusunan <i>strategy maps</i> untuk mengetahui gambaran kondisi kedepannya.	Hasil penelitian yang dilakukan dalam perancangan IT <i>Balanced Scorecard</i> , didapatkan kesimpulan bahwa data dari hasil pengukuran yang telah ada sebelumnya, terkait dengan kinerja TI belum menunjukkan adanya sebuah pengukuran dan strategi TI yang matang.

No	Judul	Comparing	Contrasting	Criticize	Synthesize	Summarize
2.	Perancangan <i>Information Technology Balanced Scorecard</i> Pada PT Tambang Batubara Bukit Asam Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan (2017) [10]	Penelitian sebelumnya melakukan perencanaan <i>IT Balanced Scorecard</i> sama seperti penelitian yang sedang dilakukan	Pengukuran kinerja menggunakan metode <i>IT Balanced Scorecard</i> dengan mengkombinasikan COBIT 5 di departemen TI Perusahaan Tambang Batubara Bukit Asam.tbk (PTBA), sedangkan penelitian sekarang melakukan pengukuran kinerja menggunakan <i>IT Balanced Scorecard</i> tidak dikombinasikan dengan COBIT 5 di Bidang Informatika DINKOMINFO Wonosobo dan <i>Strategy maps</i> untuk mengetahui gambaran kondisi kedepannya	Penelitian ini dilakukan di departemen TI Perusahaan Tambang Batubara Bukit Asam.tbk (PTBA)	Penelitian ini menggunakan metode <i>Information Technology Balanced Scorecard</i> karena selaras dengan tujuan untuk membentuk indikator kinerja <i>Information Technology Balanced Scorecard</i> yang nantinya dapat digunakan untuk mengukur kinerja departemen TI.	Hasil penelitian, dapat dihasilkan 15 sasaran strategis dan 22 indikator kinerja yang telah didapatkan dari proses analisis KPI terhadap kerangka kerja COBIT 5, serta dari hasil sasaran strategis tersebut dibentuk sebuah <i>strategy maps</i> .

No	Judul	<i>Comparing</i>	<i>Contrasting</i>	<i>Criticize</i>	<i>Synthesize</i>	<i>Summarize</i>
3.	<i>Information System Strategic Planning Using IT Balanced Scorecard In Ward &amp; Peppard Framework Model</i> (2017)[14]	Penelitian sebelumnya melakukan perencanaan IT <i>Balanced Scorecard</i> dan <i>Framework Ward &amp; Peppard</i> sama seperti penelitian yang sedang dilakukan hanya tidak memakai <i>Framework Ward &amp; Peppard</i> .	Kinerja internal perusahaan dan menjawab tantangan pasar dan konsumen, maka perlu dilakukan penelitian yang dapat menjawab permasalahan di atas dengan menggunakan <i>Framework Ward &amp; Peppard</i> yang dipadukan dengan <i>IT Balanced Scorecard</i> . Sedangkan penelitian sekarang melakukan pengukuran kinerja di Bidang Informatika DINKOMINFO Wonosobo yang strategi IT belum secara terspesifikasi untuk mendukung tujuan perusahaan dan <i>Strategy maps</i> untuk mengetahui gambaran kondisi kedepannya.	Penelitian ini tidak dijelaskan pengambilan datanya diambil dari mana, wawancara serta observasi lapangan yang tidak jelaskan.	Penelitian ini menggunakan alat IT <i>Balanced Scorecard</i> sebagai langkah maju dalam mengevaluasi hasil penerapan rencana strategis sistem informasi dengan kontribusinya terhadap organisasi, peningkatan kinerja dan produktivitas, dan umpan balik pengguna aplikasi.	Berdasarkan analisis lingkungan internal dan eksternal diperoleh sepuluh <i>Critical Success Factors</i> berdasarkan IT <i>Balanced Scorecard</i> untuk organisasi kuadran pertama dan <i>Master Plan &amp; Roadmap SI/TI</i> proses evaluasi dilakukan setiap tahun dan pada akhir tahun kelima organisasi harus membuat <i>Business Realization Analysis</i> (BRA).

No	Judul	<i>Comparing</i>	<i>Contrasting</i>	<i>Criticize</i>	<i>Synthesize</i>	<i>Summarize</i>
4.	Evaluasi Tata Kelola Teknologi Informasi Di Perpustakaan Daerah Kota Salatiga Dengan Menggunakan IT <i>Balanced Scorecard</i> (2019)[15]	Penelitian sebelumnya melakukan evaluasi tata Kelola Teknologi Informasi menggunakan IT <i>Balanced Scorecard</i> sama seperti penelitian yang sedang dilakukan.	Evaluasi tata Kelola Teknologi Informasi menggunakan 4 perspektif IT <i>Balanced Scorecard</i> di perpustakaan daerah Kota Salatiga sedangkan penelitian sekarang melakukan pengukuran kinerja menggunakan IT <i>Balanced Scorecard</i> di Bidang Informatika DINKOMINFO Wonosobo yang strategi IT belum secara terspesifikasi untuk mendukung tujuan perusahaan dan <i>Strategy maps</i> untuk mengetahui gambaran kondisi kedepannya.	Penelitian hanya dilakukan di perpustakaan daerah Kota Salatiga.	Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi Tata Kelola Teknologi Informasi Perpustakaan Daerah Kota Salatiga dengan menggunakan <i>IT Balance Scorecard</i> . Melakukan evaluasi tata kelola SI/TI dengan mengkaji 4 perspektif yaitu, orientasi pengguna, kontribusi bisnis, keunggulan operasional, dan orientasi masa depan.	Hasil dari penelitian di Perpustakaan Daerah Kota Salatiga mendapatkan hasil bahwa aspek operational <i>business contribution</i> telah berjalan dengan baik dan sangat memudahkan dari pihak pimpinan, pegawai, maupun pelanggan karena telah dilakukannya survei sekali dalam satu tahun.

No	Judul	<i>Comparing</i>	<i>Contrasting</i>	<i>Criticize</i>	<i>Synthesize</i>	<i>Summarize</i>
5.	<i>The application of the factor analysis method to determine the performance of IT implementation in companies based on the IT balanced scorecard measurement method (2020) [16]</i>	Metode yang digunakan dalam penelitian sebelumnya menggunakan IT <i>Balanced Scorecard</i> sama seperti penelitian yang sedang dilakukan	Penelitian ini memberikan gambaran tentang bagaimana mengukur kinerja penerapan teknologi informasi di suatu perusahaan dengan menggunakan metode analisis faktor dan analisis regresi. Sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan yaitu melakukan pengukuran kinerja menggunakan IT <i>Balanced Scorecard</i> di Bidang Informatika DINKOMINFO Wonosobo yang strategi IT belum secara terspesifikasi untuk mendukung tujuan perusahaan dan <i>Strategy maps</i> untuk mengetahui gambaran kondisi kedepannya.	Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 75 responden, namun hanya 70 kuesioner yang lengkap dan valid untuk penelitian ini tetapi tidak jelas responden yang diambil itu siapa.	Penelitian ini menggunakan metode IT <i>Balanced Scorecard</i> untuk memberikan gambaran tentang bagaimana mengukur kinerja penerapan teknologi informasi di suatu perusahaan dengan menggunakan metode analisis faktor dan analisis regresi.	Hasil eksperimen yang telah dilakukan berdasarkan teori atau konsep IT <i>balance scorecard</i> , dalam proses penentuan kinerja teknologi informasi yang dihasilkan diperoleh faktor-faktor yang mempengaruhi yaitu IT <i>Competency</i> , IT <i>Services Ability</i> , <i>Business Continuity</i> , dan IT <i>Improvement</i>

No	Judul	<i>Comparing</i>	<i>Contrasting</i>	<i>Criticize</i>	<i>Synthesize</i>	<i>Summarize</i>
6.	<i>Measurement Of The Effectiveness Strategy Is/It To Business Strategy With It Balanced Scorecard Method At Binus International Joseph Wibowo Center (2020)[17]</i>	Metode yang digunakan dalam penelitian sebelumnya menggunakan IT <i>Balanced Scorecard</i> sama seperti penelitian yang sedang dilakukan.	Pengukuran efektivitas strategi SI/TI terhadap strategi bisnis ini menggunakan metode <i>IT Balance Scorecard</i> , <i>SWOT</i> untuk mendukung penentuan strategi, serta metode <i>Analytical Hierarchy Process</i> dalam penentuan bobot kepentingan. Sedangkan penelitian. Sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan yaitu melakukan pengukuran kinerja menggunakan IT <i>Balanced Scorecard</i> di Bidang Informatika Dinas Komunikasi dan <i>Strategy maps</i> .	Metode pengumpulan data yang dilakukan adalah observasi, wawancara, studi pustaka, kuesioner yang hanya dilakukan di Binus International (JWC). Pengolahan data menggunakan IT <i>Balanced Scorecard</i> tidak dijelaskan secara detail di penelitian sebelumnya.	Penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah strategi SI/TI sejalan dengan strategi bisnis JWC jadi menggunakan IT <i>Balance Scorecard</i> sebagai gambaran tentang strategi SI/TI dengan strategi bisnis.	Pencapaian strategi bisnis melalui manajemen dan teknologi yang efektif (perspektif kontribusi perusahaan), penyedia diferensiasi layanan dan produk TI (perspektif pengguna), meningkatkan kualitas layanan TI dengan waktu dan biaya yang telah ditentukan (Perspektif <i>operasional excellence</i> ), dan menciptakan inovasi guna kesiapan pada perubahan dan peluang masa depan (perspektif orientasi masa depan).

## 2.2 Dasar Teori

### 2.2.1 Tata Kelola Teknologi Informasi

Tata Kelola Teknologi Informasi digambarkan oleh berbagai sumber. Henderson dan Venkatraman menggambarkan tata kelola TI sebagai pemilihan dan penggunaan mekanisme untuk membuat keputusan untuk memperoleh sumber daya TI. Van Grembergen menggambarkan tata kelola TI sebagai “sumber daya organisasi untuk mengontrol perumusan dan implementasi strategi TI dan memastikan bahwa organisasi menggunakan sumber daya TI yang tepat untuk melayani strategi bisnis.” Peterson menjelaskan bahwa tata kelola TI jauh lebih luas daripada manajemen TI dan berfokus pada pelaksanaan dan transformasi TI untuk memenuhi tuntutan bisnis saat ini dan masa depan [18].

### 2.2.2 Matriks *strengths, weaknesses, opportunities, threats* (SWOT)

Analisis SWOT merupakan metode analisis untuk mendeskripsikan perusahaan yang paling dasar. Setiap organisasi atau perusahaan memiliki kekuatan dan kelemahan dalam area fungsional bisnis. Menggunakan analisis SWOT menjadi bahan untuk membuat perencanaan strategis dan mencapai tujuan perusahaan secara lebih sistematis. Analisis SWOT adalah penilaian menyeluruh terhadap kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) suatu perusahaan [19].

Secara skematis, Matriks SWOT dapat digambarkan sebagai berikut: [20]

Tabel 2. 2 Matriks SWOT

Eksternal / Internal	O	T
S	SO	ST
W	WO	WT



1. S-O strategi adalah strategi yang disusun dengan cara menggunakan semua kekuatan untuk merebut peluang.
2. W-O strategi adalah strategi yang disusun dengan cara meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang yang ada.
3. S-T strategi adalah strategi yang disusun dengan cara menggunakan semua kekuatan untuk mengatasi ancaman.
4. W-T strategi adalah strategi yang disusun dengan cara meminimalkan kelemahan untuk menghindari ancaman.

### 2.2.3 Politik, ekonomi, sosial dan teknologi (PEST)

PEST analisis adalah analisis yang digunakan untuk melihat efek dari kondisi politik, ekonomi, sosial dan teknologi. PEST adalah metode yang terkait dengan pengaruh lingkungan eksternal pada suatu bisnis. PEST merupakan suatu cara atau alat yang bermanfaat untuk meringkas lingkungan eksternal dalam operasi bisnis [21]. PEST harus ditindaklanjuti dengan pertimbangan bagaimana bisnis harus menghadapi pengaruh dari 4 aspek, yaitu [22]:

1. Politik, meliputi kebijakan pemerintah, masalah-masalah hukum, serta mencakup aturan-aturan formal dan informal dari lingkungan dimana perusahaan melakukan kegiatan.
2. Ekonomi, meliputi keadaan perekonomian pada waktu sekarang dan di masa yang akan datang dapat mempengaruhi kemajuan dan strategi perusahaan.
3. Sosial, meliputi terpusat pada penilaian dari sikap konsumen dan karyawan yang mempengaruhi strategi.
4. Teknologi, meliputi perencanaan strategi yang efektif meneliti lingkungan untuk mencari perubahan teknologi yang dapat mempengaruhi bahan baku, operasi, dan produk serta jasa perusahaan, karena perubahan teknologi dapat memberikan peluang

besar untuk meningkatkan hasil, tujuan atau mengancam kedudukan perusahaan.

#### 2.2.4 Analisis *Critical Success Factors* (CSF)

*Critical Success Factors* (CSF) diperkenalkan oleh John F. Rockart dan MIT *Sloan School of Management* pada tahun (1979), menurutnya CSF adalah suatu ketentuan dari organisasi dan lingkungannya yang berpengaruh dalam keberhasilan atau kegagalan organisasi. CSF merupakan cara yang sering digunakan untuk mengidentifikasi dan menyatakan unsur-unsur yang dijadikan sebagai pedoman agar dapat mencapai keberhasilan operasi bisnis [23].

CFS dapat diartikan salah satu cara untuk melihat faktor-faktor kritis yang dapat mendukung perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuan, sehingga dapat bertahan dalam melakukan persaingan bisnis. Analisis CSF adalah sebuah teknik yang tidak hanya untuk mengembangkan strategi sistem informasi tetapi juga untuk mengembangkan strategi bisnis [23].

#### 2.2.5 *Key Performance Indicators* (KPI)

Menurut Pmenter *Key Performance Indicators* (KPI) adalah ukuran terukur yang digunakan untuk mengukur atau membandingkan kinerja dalam hal memenuhi tujuan strategis dan operasional. Oleh karena itu, KPI harus selaras dengan tujuan [24]. KPI dapat mengukur dalam periode tertentu bisa harian, mingguan dan bulanan, ketika KPI sudah disahkan di organisasi atau perusahaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada, ketika menyimpang atau tidak sesuai dengan KPI akan mudah di terdeteksi oleh organisasi atau perusahaan jadi dapat diminta tanggung jawabnya dan organisasi atau perusahaan dapat memperbaikinya [25].

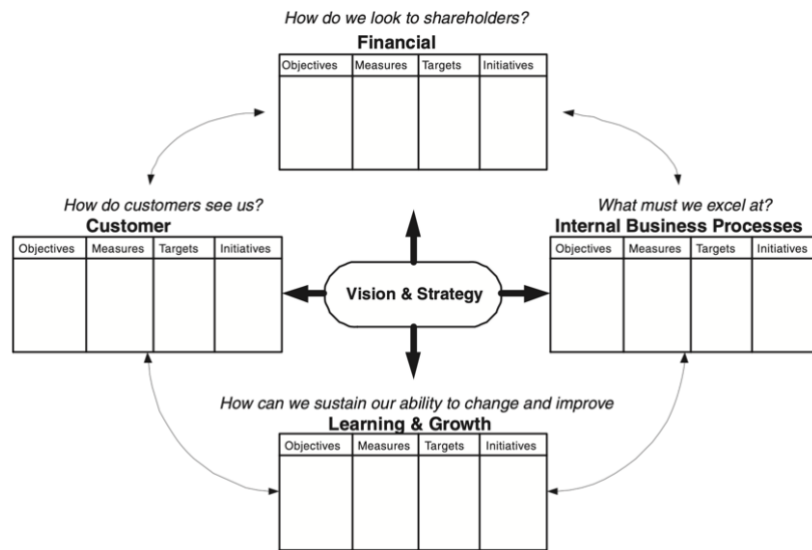
KPI sering digunakan untuk menilai aktivitas-aktivitas yang sulit diukur seperti keuntungan pengembangan kepemimpinan, perjanjian, layanan, dan kepuasan. KPI umumnya dikaitkan dengan

strategi organisasi yang contohnya diterapkan oleh teknik-teknik seperti *Balance Scorecard* [26].

#### 2.2.6 *Balance Scorecard*

*Balance Scorecard* secara umum terdiri dari 2 kata yaitu *Balance* yang artinya seimbang atau berimbang *Scorecard* yang berarti kartu nilai. Menurut Pratiwi, *Balance Scorecard* (BSC) adalah pengukuran kinerja perusahaan dimana digunakan untuk mengukur kinerja *management* atau *strategic management system* dari visi dan strategi perusahaan dan diterjemahkan ke dalam aspek penting dalam suatu bisnis [27] atau bisa diartikan sebagai alat pengukuran kinerja yang berguna untuk memantau, mengelola, dan mengendalikan kinerja keuangan dan non-keuangan [28].

BSC membantu manajer dan karyawan memahami visi bersama organisasi mereka yang menghubungkan aspek keuangan dan non-keuangan organisasi untuk menentukan tingkat kinerja organisasi. Pada tahun 1996, BSC berkembang menjadi sistem manajemen strategis di seluruh organisasi termasuk empat kategori kinerja: keuangan, pelanggan, proses internal, dan inovasi dan pembelajaran. Saat ini, BSC sebagai alat pengukuran kinerja telah berkembang lagi dan digunakan dalam menganalisis dan mengukur kinerja serta mengendalikan kesesuaiannya dengan tujuan strategis organisasi [28]. Kerangka Kerja BSC dapat dilihat pada Gambar 2.1 dibawah ini sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Kerangka Kerja *Balanced Scorecard* [29]

*Balanced Scorecard* memiliki empat perspektif, antara lain [30]:

### 1. Perspektif Keuangan (*Financial Perspective*)

Perspektif Keuangan (*Financial Perspective*) adalah pemuasan saham atau keuangan di perusahaan. Menurut Husnan ada empat kategori rasio untuk mengukur kinerja keuangan perusahaan yang bisa digunakan, yaitu:

- Rasio likuiditas, yang mengukur kemampuan perusahaan untuk memenuhi kewajiban financial jangka pendeknya.
- Rasio *leverage*, yang mengukur seberapa jauh perusahaan dibelanjai dengan hutang.
- Rasio aktivitas, yang mengukur seberapa efektif perusahaan menggunakan sumber dayanya.
- Rasio profitabilitas, yang mengukur efektivitas manajemen secara keseluruhan sebagaimana ditunjukkan dari keuntungan yang diperoleh dari penjualan dan investasi.

## 2. **Perspektif Pelanggan (*Customer Perspective*)**

Perspektif Pelanggan (*Customer Perspective*) adalah kepuasan pelanggan, ada 5 pengukuran *Customer Perspective* yaitu:

- a. Pangsa pasar (*market share*), menggambarkan proposisi bisnis yang dijual oleh sebuah unit bisnis di pasar tertentu, dalam bentuk jumlah pelanggan, uang yang dibelanjakan, atau volume satuan yang terjual.
- b. Retensi pelanggan (*customer retention*), mengukur tingkat dimana perusahaan dapat mempertahankan hubungan dengan pelanggan.
- c. Akuisisi pelanggan (*customer acquisition*), mengukur tingkat keberhasilan unit bisnis menarik atau memenangkan pelanggan atau bisnis baru.
- d. Kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*), menilai tingkat kepuasan pelanggan terhadap kriteria kinerja tertentu, seperti tingkat pelayanan.
- e. Profitabilitas pelanggan (*customer profitability*), mengukur laba bersih yang diperoleh perusahaan dari suatu target atau segmen pasar yang dilayani.

## 3. **Perspektif Proses Bisnis Internal (*Internal Business Process Perspective*)**

Setiap perusahaan memiliki seperangkat proses penciptaan nilai yang unik bagi pelanggannya dan memberikan hasil finansial yang baik. Secara umum, Kaplan dan Norton membaginya menjadi tiga prinsip dasar, yaitu:

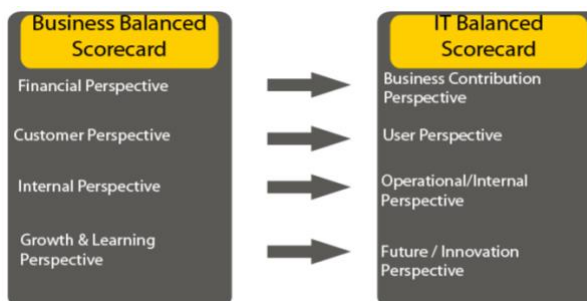
- a. Inovasi, proses inovasi dibagi menjadi dua bagian yaitu mengidentifikasi kebutuhan pasar dan menciptakan produk atau jasa untuk memenuhi kebutuhan pasar tersebut.

- b. Operasi, tahap ini mencerminkan aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan mulai dari penerimaan order dari konsumen, pembuatan produk sampai dengan pengiriman produk kepada pelanggan.
  - c. Pelayanan Purna Jual, tahap ini perusahaan berupaya untuk memberikan manfaat tambahan kepada para pelanggan yang telah memberi produk- produknya dalam berbagai layanan purna transaksi jual-beli, seperti garansi, aktivitas perbaikan dan proses pembayaran.
4. **Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (*Learn And Growth Perspective*)** untuk mengembangkan kemampuan internal untuk terus meningkatkan kinerja melalui inovasi, pembelajaran, dan pertumbuhan organisasi pribadi. Perspektif proses pembelajaran dan pertumbuhan ada tiga indikator yang diperhatikan, yaitu:
- a. Kapabilitas Karyawan, Kapabilitas karyawan merupakan bagian kontribusi (produktivitas, tanggung jawab, kualitas, dan pelayanan kepada konsumen) yang diberikan karyawan pada perusahaan.
  - b. Kapabilitas Sistem Informasi, Kapabilitas sistem informasi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh perusahaan yang yang terkait dengan penyediaan sarana informasi. Tolak ukur untuk kapabilitas sistem informasi adalah tingkat ketersediaan informasi, tingkat ketepatan informasi yang tersedia, serta jangka waktu untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan.
  - c. Motivasi, Kekuasaan, dan Keselarasan, Motivasi mewakili proses-proses tertentu yang menyebabkan timbulnya, diarahkannya, dan terjadinya kegiatan tertentu untuk diarahkan ke tujuan tertentu. Untuk

meningkatkan kinerja diperlukan suatu pengembangan keahlian yang dapat memompa potensi diri yang dimiliki oleh karyawan.

### 2.2.7 *Information Technology Balanced Scorecard*

Pengembangan dari *IT Balanced Scorecard* telah dilakukan oleh Van Grembergen dan Van Bruggen, yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja departemen TI di perusahaan, dengan metode *IT balanced scorecard* yang merupakan sebuah evaluasi untuk menggabungkan nilai – nilai tangible dan intangible. Van Grembergen telah menyelaraskan keempat perspektif *balanced scorecard* ke dalam *IT balanced scorecard* sehingga adanya perubahan terhadap keempat perspektif *balanced scorecard*. Grembergen melakukan perubahan karena melihat bahwa kontribusi bisnis TI adalah penilaian dari pihak manajemen, pengguna TI adalah pegawai internal, keunggulan operasional merupakan kinerja proses TI dari sudut pandang manajemen TI dan perspektif masa depan menunjukkan kesiapan untuk tantangan masa depan departemen TI itu sendiri [10]. Metode *IT Balance Scorecard* selain dapat digunakan untuk mengukur manfaat penerapan TI juga dapat digunakan untuk menilai investasi suatu proyek TI dan mengukur unjuk kerja suatu sistem TI [31]. Dapat dilihat pada Gambar 2.1 perubahan *Balanced Scorecard* ke *IT Balanced Scorecard* [10].



Gambar 2. 2 Perubahan *Balanced Scorecard* ke *IT Balanced Scorecard* [10]

IT *Balanced Scorecard* adalah alat untuk mengukur kinerja dari suatu sistem teknologi informasi yang memandang unit teknologi informasi dari 4 (empat) perspektif yaitu: kontribusi organisasi, orientasi pengguna, penyempurnaan operasional, dan orientasi masa depan. Perspektif IT *Balanced Scorecard* seperti ditunjukkan pada Tabel 2.3 dibawah ini:

Tabel 2. 3 Perspektif dalam IT *Balanced Scorecard* [32]

<i>User Perspective</i>	<i>Corporate Contribution Perspective</i>
<p><b>Pertanyaan</b> Bagaimana pandangan pengguna terhadap departemen IT ?</p> <p><b>Misi</b> Menjadi penyedia sistem informasi/aplikasi pilihan.</p> <p><b>Sasaran</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Penyedia aplikasi pilihan</li> <li>• pengusul solusi terbaik, dari sumber apa pun</li> <li>• Kerjasama dengan pengguna</li> <li>• Kepuasan pengguna</li> </ul>	<p><b>Pertanyaan</b> Bagaimana manajemen memandang divisi/sistemIT ?</p> <p><b>Misi</b> Untuk mendapatkan kontribusi bisnis yang masuk akal terhadap investasi IT.</p> <p><b>Sasaran</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengendalian biaya IT</li> <li>• Nilai bisnis proyek IT</li> <li>• Memberikan kemampuan bisnis baru</li> </ul>
<i>Operational Perspective</i>	<i>Future Perspective</i>
<p><b>Pertanyaan</b> Seberapa efektif dan efisien proses IT?</p> <p><b>Misi</b> Memberikan aplikasi dan layanan TI yang efektif dan efisien</p> <p><b>Sasaran</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Perkembangan aplikasi yang efisien dan efektif</li> <li>• Operasi <i>computer</i> yang efisien dan efektif</li> <li>• Efisien dan efektif fungsi <i>help-desk</i></li> </ul>	<p><b>Pertanyaan</b> Seberapa baik posisi TI untuk memenuhi kebutuhan masa depan?</p> <p><b>Misi</b> Mengembangkan peluang untuk menjawab tantangan masa depan</p> <p><b>Sasaran</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pelatihan dan pendidikan staf TI</li> <li>• Keahlian staf TI</li> <li>• Penelitian teknologi yang muncul</li> </ul>



Berdasarkan Tabel 2.3 penjelasan Perspektif *IT Balance Scorecard* antara lain [29]:

1. ***Corporate Contribution Perspective***: untuk memungkinkan dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan bisnis melalui penyampaian layanan informasi bernilai tambah secara efektif.
2. ***User Perspective***: menjadi supplier pilihan untuk semua layanan informasi baik secara langsung maupun tidak langsung melalui hubungan supplier.
3. ***Operational Perspective***: memberikan layanan tepat waktu dan efektif pada tingkat dan biaya layanan yang ditargetkan.
4. ***Future Perspective***: untuk mengembangkan kemampuan internal untuk terus meningkatkan kinerja melalui inovasi, pembelajaran, dan pertumbuhan organisasi pribadi.

#### 2.2.8 *Strategy Maps*

*Strategy maps* adalah keadaan yang diterjemahkan ke dalam peta kausal (*cause-and-effect relationship*) atau hubungan sebab akibat yang menjelaskan hubungan antara berbagai faktor strategi bisnis yang penting dan menggambarkan kondisi TI perusahaan yang sesungguhnya. *Strategy maps* didukung dari empat perspektif *Balanced Scorecard*. Menguraikan strategi dengan jelas, pimpinan dapat memfokuskan energi, kemampuan, dan pengetahuan anggota seluruh organisasi pada pencapaian tujuan jangka panjang [33].

Berdasarkan visi dan strategi organisasi, *strategy maps* dibangun di dengan tujuan strategi organisasi telah sepenuhnya dipahami oleh pimpinan perusahaan bahwa keterkaitan antara kegiatan yang terlibat dalam implementasinya diketahui dan dapat terkendali [33].