

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Mengukur kinerja merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan. Selain untuk melakukan evaluasi terhadap kinerja perusahaan juga agar dapat memenangkan persaingan antar perusahaan yang semakin ketat. Tujuan utama dari pengukuran kinerja adalah untuk memotivasi personal dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, sehingga membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan oleh organisasi (Mulyadi dan Johny Setyawan, 1999).

Sekarang ini, organisasi TI ditantang untuk memastikan proyek-proyek mereka dapat selaras dengan tujuan strategis secara keseluruhan dan tujuan bisnisnya, serta memberikan hasil yang dijanjikan tepat waktu dan sesuai dengan anggaran. Namun sayangnya, walaupun sudah biasa untuk mengukur dan mengelola kinerja teknis tapi masih banyak organisasi TI yang memiliki *track record* yang buruk dalam mengukur dan mengelola kinerja non-teknis (contoh : anggaran, jadwal proyek, dan risiko proyek).

IT Performance Management adalah tentang mendefinisikan, mengukur, mengelola dan meningkatkan kinerja TI. *IT Performance Management* merupakan kombinasi yang efektif dari metode, metrik, data dan alat-alat yang memungkinkan organisasi menentukan KPI (*key performance indicator*) yang relevan dengan organisasi, memahami kinerja organisasi saat ini terhadap tujuan yang telah ditentukan dan memungkinkan

organisasi untuk membangun informasi berdasarkan tujuan yang telah ditentukan, memulai kegiatan perbaikan, mencapai kinerja TI yang optimal sesuai dengan kebutuhan bisnis, dan untuk terus meningkatkan kinerja dan target yang telah ditetapkan oleh organisasi untuk seluruh sistem (Metricus, 2012). Memiliki kejelasan mengenai target dan kinerja tersebut menciptakan kejelasan dan fokus dalam organisasi dan memungkinkan organisasi untuk menghubungkan tujuan TI dengan tujuan organisasi secara keseluruhan.

IT Performance Management seringkali merupakan aspek untuk mencapai tujuan organisasi dan strategis dan juga aspek penting dari kontrol organisasi (Kang, Bradley, 2002). *IT Performance Management* berkaitan dengan mengukur pengeluaran modal dan sumber daya manusia pada proyek-proyek TI. Hal ini memungkinkan organisasi untuk menentukan bagaimana pengeluaran modal dan sumber daya manusia dapat meningkatkan kemampuan strategis dan operasional perusahaan dalam merancang dan mengembangkan produk dan jasa untuk kepuasan pelanggan yang optimal, produktivitas perusahaan, profitabilitas, dan daya saing.

Dengan menerapkan *IT Performance Management*, visi dan strategi organisasi diterjemahkan ke dalam tujuan yang konkret dan terorganisir berdasarkan 4 poin, yaitu : keuangan, pelanggan, organisasi internal dan pembelajaran, dan pertumbuhan kemampuan organisasi (De Boer, 2002). Kebanyakan organisasi melihat *IT Performance Management* sangat positif karena *IT Performance Management* mengenali kebutuhan untuk dimasukkan ke dalam program untuk mengelola kinerja TI.

Meskipun *IT Performance Management* dipandang secara positif oleh kebanyakan organisasi, namun masih banyak organisasi yang masih sulit untuk menerapkan kinerja yang efektif dalam praktiknya. Atas dasar tersebut maka penulis menambahkan metode tambahan untuk mengukur kinerja, yaitu *Balanced Scorecard* dan *Control Objective for Information and Related Technology* (COBIT).

Balanced Scorecard adalah sebuah metode untuk menentukan *IT Performance Management* (Kaplan, Norton, 1996; Mulders, 2007) yang berisi langkah-langkah keuangan dan operasional karena jika hanya menggunakan ukuran finansial sudah tidak cukup lagi (Kaplan, Norton, 1992). *Balanced Scorecard* juga mengukur kinerja tidak hanya dari aspek finansial saja namun juga non finansial.

Balanced Scorecard dapat digambarkan sebagai alat yang efektif untuk pengukuran kinerja, penilaian organisasi, dan keselarasan operasional. *Balanced Scorecard* berisi pandangan keuangan dan dilengkapi dengan langkah-langkah operasional dari kepuasan pelanggan, proses internal dan inovasi organisasi. Langkah-langkah operasional ini adalah pendorong kinerja keuangan masa depan (Kaplan, Norton, 1992).

Sedangkan *Control Objective for Information and Related Technology* (COBIT) merupakan *framework* tata kelola TI yang banyak digunakan oleh para manajer untuk mengontrol informasi yang tersedia dalam organisasi yang digunakan untuk mencapai tujuan bisnis (Heschl, 2004, Simonsson, Johnson, 2006). COBIT bermanfaat bagi manajemen untuk membantu menyeimbangkan antara resiko dan investasi pengendalian dalam sebuah lingkungan TI yang sering tidak dapat diprediksi.

COBIT mengidentifikasi sumber daya mana yang dibutuhkan yang dapat dimanfaatkan dan mendefinisikan tujuan pengendalian manajemen yang harus dipertimbangkan. COBIT terdiri dari kerangka kerja dan alat penunjang set yang mendukung manajer untuk menjembatani kesenjangan antara kebutuhan kontrol, masalah teknis dan risiko bisnis dan mengkomunikasikan tingkat kontrol kepada *stakeholder* (IT Governance Institute, 2007; Dekkers, 2004; Krakar, Žgela and Tomić Rotim, 2008; Simonsson, Johnson, 2006; Heschl, 2004). COBIT berorientasi proses, dimana secara praktis COBIT dijadikan suatu standar panduan untuk membantu mengelola suatu organisasi mencapai tujuannya dengan memanfaatkan TI.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka identifikasi masalahnya adalah :

1. Bagaimana cara mengukur kinerja teknologi informasi pada organisasi
2. Bagaimana menentukan indikator-indikator pengukuran untuk mengukur kinerja organisasi dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* dan COBIT
3. Bagaimana menghitung bobot nilai kinerja dan bobot relatif pada organisasi

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk membangun *IT Performance Management* untuk mengukur kinerja perusahaan dengan metode *Balanced Scorecard*. Adapun tujuan khusus diantaranya sebagai berikut :

1. Membuat rancangan pengukuran kinerja teknologi informasi pada organisasi yang efektif dan efisien dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* dan COBIT
2. Menentukan indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja perusahaan dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* dan COBIT
3. Menghitung bobot nilai kinerja dengan menggunakan Skala Likert dan bobot relatif dengan *Analytic Hierarchy Process* (AHP)

1.4. Batasan Masalah

Berikut ini adalah batasan permasalahan dari pengerjaan tugas akhir ini :

1. Perusahaan yang diteliti adalah PT. Pos Indonesia
2. Rancangan kinerja didesain menggunakan metode *Balanced Scorecard* dan memanfaatkan *framework* COBIT 4.1 sebagai referensi untuk menentukan indikator kinerja
3. Analisis perancangan dilakukan dengan menggunakan *domain Deliver and Support* (DS) dengan proses DS1, DS2, DS3, DS4, DS6, DS7, DS8, DS13 , *domain Plan and Organize* (PO) dengan proses PO1, PO5, PO7, PO8, PO9, PO10 dan *domain Acquire and Implement* dengan proses AI2 dan AI4
4. Metrik dari *framework* COBIT 4.1 yang digunakan untuk mengukur kinerja hanya mengambil bagian *performance indicators* saja
5. Data pada skripsi ini diambil dari data kuesioner *Importance performance analysis* dan *Analytic hierarchy process* pada tesis milik Albi Fitriansyah dengan judul “*Pengukuran Kesesuaian Strategi Teknologi Informasi Terhadap Strategi Bisnis Menggunakan IT Balanced Scorecard*”

1.5. Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini, diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Memberikan gambaran yang dapat memudahkan perusahaan untuk mengukur kinerja
2. Dapat menjadi rujukan untuk penelitian selanjutnya yang memiliki keterkaitan dengan penelitian ini, baik langsung atau tidak langsung

1.6. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan yang digunakan dalam penelitian ini antara lain :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang, identifikasi masalah, tujuan penelitian, batasan masalah, manfaat penelitian, metode penelitian, dan sistematika penulisan dokumen laporan tugas akhir ini.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi landasan teori yang digunakan sebagai sumber dan alat dalam memahami permasalahan yang berkaitan dengan *IT Performance Management, Balanced Scorecard, COBIT* dan teori pendukung lainnya.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisi penjelasan tentang seluruh metodologi yang digunakan dalam penelitian dan pengembangan sistem serta alat-alat dan bahan yang digunakan dalam melakukan penelitian.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang penjabaran pembahasan hasil penelitian beserta hasil penelitian tersebut.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian dan saran yang dapat dijadikan pertimbangan dalam penelitian selanjutnya.