

Jurusan Sistem Informasi
Skripsi Sarjana Komputer
Semester Ganjil Tahun 2004/2005

**PENGUNAAN METODE *BALANCED SCORECARD*
UNTUK MENGUKUR KINERJA DIVISI TI PADA
SURAT KABAR RAKYAT MERDEKA**

Yohanes Kristianto	0500553470
Dedi Tansil	0500554145
Hendra	0500555242
Kelas / Kelompok	09 PHM / 3

Abstrak

Balanced Scorecard merupakan sistem manajemen strategi yang memungkinkan bisnis untuk menjalankan strategi berdasarkan pada pengukuran dan tindak lanjut. Kini, banyak perusahaan dan organisasi publik di Indonesia telah mencoba menerapkan *Balanced Scorecard* untuk mengukur kinerja perusahaan. Oleh karena itu diterapkan suatu sistem pengukuran yang dapat membantu perusahaan dalam mengukur kinerja perusahaan dengan menggunakan *Balanced Scorecard*. Dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini, kami menggunakan tiga macam metode penelitian, yaitu metode studi kepustakaan, metode studi lapangan dan metode perancangan. Metode studi kepustakaan yang dipakai yaitu dengan menggunakan buku-buku maupun internet yang berhubungan dengan *Balanced Scorecard*. Metode studi lapangan yang dipakai yaitu dengan cara melakukan wawancara dan kuesioner untuk mengetahui permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan. Sedangkan metode perancangan yang digunakan adalah untuk membuat rancangan *IT Balanced Scorecard* dengan menggunakan *Digital Dashboard*. Penulisan skripsi ini telah membuahkan suatu aplikasi *Digital Dashboard*. Aplikasi ini dirancang dalam *website* yang dapat digunakan oleh pihak manajemen untuk melihat kondisi Divisi TI perusahaan. Pada akhirnya dapat disimpulkan bahwa perancangan ini menghasilkan aplikasi *Digital Dashboard* yang berguna untuk melihat kondisi perusahaan dari sudut pandang Divisi TI.

Kata Kunci

Balanced Scorecard, Digital Dashboard

KATA PENGANTAR

Puji syukur dan terima kasih penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya, sehingga skripsi yang berjudul “Penggunaan Metode *Balanced Scorecard* untuk Mengukur Kinerja Divisi TI Pada Surat Kabar Rakyat Merdeka” ini dapat diselesaikan dengan baik dan tepat pada waktunya. Skripsi ini merupakan karya ilmiah yang disusun penulis sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan program studi Sistem Informasi, jenjang studi Strata-1 (S-1) pada Universitas Bina Nusantara.

Dalam pembuatan skripsi ini tidak terlepas dari dukungan serta bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ibu (Alm.) Dr. Theresia Widia Soeryaningsih, MM., selaku Rektor Universitas Bina Nusantara.
2. Bapak Siswono S.Kom., MM., selaku Ketua Program Studi Sistem Informasi.
3. Bapak Wince, S.Kom., MM., selaku dosen pembimbing.
4. Seluruh dosen Universitas Bina Nusantara, yang telah memberikan ilmunya selama masa kuliah.
5. Manajer TI Surat Kabar Harian Rakyat Merdeka, Bapak Argogalih, beserta segenap staf, yang telah meluangkan waktu dan memberikan kesempatan untuk melakukan survey dan memberikan data serta informasi demi terselesaikannya skripsi ini.
6. Orang tua dan saudara-saudara kami yang telah memberikan dukungan dan semangat baik secara moril dan material sehingga terselesaikannya skripsi ini.

7. Teman-teman yang telah membantu kami memberikan saran-saran dan motivasi baik secara langsung maupun secara tidak langsung.
8. Semua pihak yang tidak dapat kami sebutkan satu-persatu atas segala bantuan, saran-saran, dan motivasi untuk menyelesaikan skripsi ini.

Akhir kata, penulis berharap agar skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan bagi perusahaan dimana penulis melakukan penelitian, selain itu juga bagi rekan-rekan yang akan menyusun karya ilmiah serupa.

Jakarta, 3 Januari 2005

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman Judul Luar	i
Halaman Judul Dalam	ii
Halaman Persetujuan <i>hardcover</i>	iii
Abstrak	iv
Kata Pengantar	v
Daftar Isi	vii
Daftar Tabel	xii
Daftar Gambar	xiv
Daftar Lampiran	xvii

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang	1
1.2 Ruang Lingkup	2
1.3 Tujuan dan Manfaat	2
1.4 Metodologi	3
1.5 Sistematika Penulisan	4

BAB 2 LANDASAN TEORI

2.1 Teori Umum	6
2.1.1 Teknologi Informasi	6
2.1.1.1 Definisi Teknologi Informasi	6

2.1.1.2	Komponen Teknologi Informasi	6
2.1.2	Definisi Visi dan Misi	7
2.1.3	Matriks Porter	8
2.1.4	Analisa SWOT	11
2.1.4.1	Tahap Pengumpulan Data	11
2.1.4.2	Tahap Analisis	14
2.1.5	Definisi <i>Critical Success Factors</i> (CSF)	18
2.1.6	Perencanaan Strategis	19
2.1.6.1	Definisi Strategi	19
2.1.6.2	Definisi Perencanaan Strategis	20
2.1.7	<i>Balanced Scorecard</i>	20
2.1.7.1	Perspektif Keuangan	22
2.1.7.2	Perspektif Pelanggan	24
2.1.7.3	Perspektif Proses Bisnis Internal	25
2.1.7.4	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	26
2.1.8	Kuesioner	26
2.1.8.1	Tipe Pertanyaan	30
2.1.8.2	Prinsip Dasar Perancangan Kuesioner	31
2.1.8.3	Menyusun Pertanyaan	32
2.2	Teori Khusus	32
2.2.1	<i>IT Balanced Scorecard</i>	33
2.2.1.1	Perspektif Kontribusi Perusahaan	34
2.2.1.2	Perspektif Orientasi Pengguna	35

2.2.1.3	Perspektif Penyempurnaan Operasional	36
2.2.1.4	Perspektif Orientasi Masa Depan	37
2.2.2	<i>Digital Dashboard</i>	38

BAB 3 ANALISIS PERUSAHAAN

3.1	Deskripsi Perusahaan	40
3.1.1	Sejarah Singkat Perusahaan	40
3.1.2	Perkembangan Perusahaan	41
3.1.3	Struktur Organisasi Perusahaan	43
3.1.4	Tugas dan Wewenang Perusahaan	44
3.1.5	Visi, Misi, dan Strategi Perusahaan	46
3.2	Analisis Eksternal Perusahaan	47
3.2.1	Analisis Kompetitif Porter	47
3.2.2	Analisa SWOT	56
3.3	Analisis Internal Perusahaan	68
3.3.1	Struktur Organisasi Divisi TI	68
3.3.2	Tugas dan Wewenang Divisi TI	69
3.3.3	Visi, Misi, dan Strategi Divisi TI	71
3.3.4	Lingkup Divisi TI	72
3.3.5	Kontribusi Divisi TI Terhadap Divisi Lain	85
3.4	<i>Critical Success Factors (CSF)</i>	88
3.5	<i>IT Plan</i>	90

BAB 4 HASIL PENGUKURAN DAN EVALUASI *IT BALANCED SCORECARD*

4.1	Perancangan <i>IT Balanced Scorecard</i>	92
4.1.1	Kerangka Pembangunan	92
4.1.2	Tujuan Strategis	96
4.1.3	Hubungan Sebab Akibat	102
4.1.4	Ukuran Strategis	111
4.1.4.1	Perspektif Kontribusi Perusahaan	111
4.1.4.2	Perspektif Orientasi Pengguna	113
4.1.4.3	Perspektif Penyempurnaan Operasional	115
4.1.4.4	Perspektif Orientasi Masa Depan	124
4.1.5	Cara Pengumpulan Data	130
4.2	Perhitungan Aktualisasi dan Pencapaian	135
4.2.1	Perspektif Kontribusi Perusahaan	138
4.2.2	Perspektif Orientasi Pengguna	139
4.2.3	Perspektif Penyempurnaan Operasional	146
4.2.4	Perspektif Orientasi Masa Depan	161
4.3	Hasil Pengukuran	164
4.4	Perancangan <i>Digital Dashboard</i>	169
4.4.1	Tampilan Awal <i>Digital Dashboard</i>	169
4.4.2	Tampilan Layar Perspektif Kontribusi Perusahaan	173
4.4.3	Tampilan Layar Perspektif Orientasi Pengguna	176
4.4.4	Tampilan Layar Perspektif Penyempurnaan Operasional	179

4.4.5	Tampilan Layar Perspektif Orientasi Masa Depan	187
4.4.6	Tampilan “Tabel Pengumpulan Data”	190
4.4.7	Tampilan “Tabel Ringkasan <i>IT BSC</i> ”	191
4.4.8	Tampilan “Memo”	192
4.4.9	Tampilan <i>Log Out</i>	196
4.4.10	Tampilan Layar Admin	197
4.4.11	Tampilan Layar Untuk Menambah Tujuan dan Ukuran ..	198
4.4.12	Tampilan Layar Untuk Mengubah Tujuan dan Ukuran ...	199
4.5	Perancangan <i>Database</i> untuk <i>Digital Dashboard</i>	202

BAB 5 SIMPULAN DAN SARAN

5.1	Simpulan	204
5.2	Saran	204

DAFTAR PUSTAKA	205
----------------------	-----

DAFTAR RIWAYAT HIDUP	207
----------------------------	-----

LAMPIRAN-LAMPIRAN	L1
-------------------------	----

FOTOCOPY SURAT SURVEI

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Klasifikasi Kuesioner	29
Tabel 2.2	Klasifikasi Pertanyaan	30
Tabel 2.3	Konsep <i>IT Balanced Scorecard</i> berdasarkan konsep <i>Balanced Scorecard</i>	33
Tabel 2.4	Ukuran untuk Perspektif Kontribusi Perusahaan	34
Tabel 2.5	Ukuran untuk Perspektif Orientasi Pengguna	35
Tabel 2.6	Ukuran untuk Perspektif Penyempurnaan Operasional	36
Tabel 2.7	Ukuran untuk Perspektif Orientasi Masa Depan	38
Tabel 3.1	EFAS (<i>External Strategic Factors Analysis Summary</i>)	57
Tabel 3.2	IFAS (<i>Internal Strategic Factors Analysis Summary</i>)	58
Tabel 3.3	Matriks Profil Kompetitif	61
Tabel 3.4	Analisis SWOT pada Surat Kabar Harian Rakyat Merdeka	67
Tabel 4.1	Pengelompokkan tujuan strategis kedalam perspektif	97
Tabel 4.2	Target yang hendak dicapai	128
Tabel 4.3	Cara pengumpulan data	131
Tabel 4.4	Tabel Pencapaian	135
Tabel 4.5	Perhitungan waktu untuk melakukan analisa	146
Tabel 4.6	Perhitungan waktu untuk membuat daftar kebutuhan	147
Tabel 4.7	Perhitungan waktu untuk pembelian barang dan implementasi	148
Tabel 4.8	Pengalaman kerja dari personil Bank Data	162
Tabel 4.9	Pengalaman kerja dari personil TI Server	162

Tabel 4.10	Pendidikan dari personil Bank Data	163
Tabel 4.11	Pendidikan dari personil TI <i>Server</i>	163
Tabel 4.12	Hasil pengukuran	165

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Konsep <i>Competitive Strategy</i> dari Michael E. Porter	9
Gambar 2.2	Matriks SWOT	17
Gambar 2.3	<i>Balanced Scorecard</i> menerjemahkan visi dan strategi perusahaan ke dalam empat perspektif yang saling terhubung	22
Gambar 3.1	Struktur Organisasi Surat Kabar Harian Rakyat Merdeka	43
Gambar 3.2	Matriks Porter pada Surat Kabar Harian Rakyat Merdeka	48
Gambar 3.3	Posisi Surat Kabar Harian Rakyat Merdeka berdasarkan Analisis SWOT	59
Gambar 3.4	Struktur Organisasi Divisi TI	68
Gambar 3.5	Jaringan pada Surat Kabar Harian Rakyat Merdeka	77
Gambar 4.1	Langkah-langkah pembangunan <i>IT Balanced Scorecard</i>	93
Gambar 4.2	Penyelarasan visi, misi, dan strategi perusahaan dengan visi, misi, dan strategi Divisi TI	94
Gambar 4.3	Hubungan sebab akibat	103
Gambar 4.4	Halaman login <i>Digital Dashboard</i> (default.asp).....	170
Gambar 4.5	Tampilan pesan jika <i>Username</i> atau <i>Password invalid</i>	171
Gambar 4.6	Tampilan layar setelah login (home.asp)	172
Gambar 4.7	Tampilan dari perspektif “Kontribusi Perusahaan”	173
Gambar 4.8	Tampilan jika mengklik tujuan “Penekanan Biaya”	174
Gambar 4.9	Tampilan jika mengklik tujuan “Meningkatkan nilai bisnis fungsi TI”	175

Gambar 4.10	Tampilan dari perspektif “Orientasi Pengguna”	176
Gambar 4.11	Tampilan jika mengklik tujuan “Kepuasan Pengguna”	177
Gambar 4.12	Tampilan jika mengklik tujuan “Pelatihan Pengguna”	178
Gambar 4.13	Tampilan dari perspektif “Penyempurnaan Operasional”	179
Gambar 4.14	Tampilan jika mengklik tujuan “Pembuatan proyek”	180
Gambar 4.15	Tampilan jika mengklik tujuan “Perawatan <i>server</i> ”	181
Gambar 4.16	Tampilan jika mengklik tujuan “Kualitas aplikasi”	182
Gambar 4.17	Tampilan jika mengklik tujuan “Pengiriman data”	183
Gambar 4.18	Tampilan jika mengklik tujuan “Penerimaan data pada percetakan”	184
Gambar 4.19	Tampilan jika mengklik tujuan “Perawatan komputer <i>client</i> ”	185
Gambar 4.20	Tampilan jika mengklik tujuan “Ketersediaan infrastruktur”	186
Gambar 4.21	Tampilan dari perspektif “Orientasi Masa Depan”	187
Gambar 4.22	Tampilan jika mengklik tujuan “Pelatihan staf Divisi TI”	188
Gambar 4.23	Tampilan jika mengklik tujuan “Kualitas staf Divisi TI”	189
Gambar 4.24	Tampilan jika mengklik tujuan “Loyalitas staf Divisi TI”	190
Gambar 4.25	Tampilan “Tabel Pengumpulan Data” (tabel_pengumpulandata.asp)	191
Gambar 4.26	Tampilan “Tabel Ringkasan <i>IT BSC</i> ” (tabel_perspektif.asp)	192
Gambar 4.27	Tampilan layar “Memo” (memo.asp)	193
Gambar 4.28	Tampilan pesan jika <i>field</i> memo tidak diisi	194
Gambar 4.29	Tampilan jika memo telah diisi	195
Gambar 4.30	Tampilan pesan “Log Out”	196

Gambar 4.31	Tampilan layar setelah login sebagai admin (admin.asp)	197
Gambar 4.32	Tampilan layar “Add Tujuan & Ukuran” (admin_add.asp)	198
Gambar 4.33	Tampilan layar “Edit Tujuan & Ukuran” (admin_edit.asp)	199
Gambar 4.34	Tampilan layar jika mengklik [edit] (admin_edit_click.asp)	200
Gambar 4.35	Tampilan pesan jika mengklik [delete]	201

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Grafik Matriks Profil Kompetitif	L1
Lampiran 2	Wawancara untuk Setiap Perspektif	L2
Lampiran 3	Kuesioner untuk Perspektif Orientasi Pengguna	L12
Lampiran 4	Laporan Kinerja Proyek	L14
Lampiran 5	Laporan Pengiriman Data Berita dan Foto.....	L15
Lampiran 6	Laporan Inventarisasi	L17
Lampiran 7	Wawancara untuk Bobot	L20