

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Dari langkah-langkah yang telah dilakukan sebelumnya, yaitu penentuan bobot untuk masing-masing *KPI*, penentuan target tiap *KPI* oleh perusahaan, realisasi masing-masing *KPI*, dan perhitungan *score* keseluruhan *IT Balanced Scorecard*, maka didapatkan gambaran mengenai efektifitas kinerja keseluruhan perusahaan dalam hal ini pada *department IT* yang dapat dilihat dari beberapa rangkuman hasil berikut ini:

1. Hasil perhitungan *IT Balanced Scorecard* untuk *department IT* di *Vi8e Interactive* menunjukkan total nilai sebesar 2,931 dari total 5, atau sekitar 58,62% dari 100%, dimana total nilai untuk masing-masing perspektif dimulai dari perspektif orientasi pengguna adalah sebesar 1.24 atau sebesar 42,306% dari 100%, kemudian total nilai untuk kontribusi perusahaan atau bisnis adalah sebesar 0.054 atau sebesar 1.84% dari 100%, kemudian total nilai untuk perspektif kesempurnaan operasional adalah sebesar 1,232 atau 42.03% dari 100%, dan total nilai untuk perspektif orientasi masa depan adalah sebesar 0.135 atau 13,81% dari 100%.

Dari hasil perhitungan *IT Balanced Scorecard* didapati bahwa kinerja *department IT* pada *Vi8e Interactive* berada pada *level* cukup efektif.

Dari total 9 *KPI* yang ada, perusahaan hanya berhasil memenuhi *target* sebanyak 2 *KPI*. Sedangkan 7 *KPI* lainnya masih berada di bawah *target* yang ditetapkan.

2. Beberapa realisasi *KPI* masih berada di bawah *target*, yaitu kepuasan pengguna, kualitas *delivery*, *delivery* aplikasi sesuai *budget*, *delivery* aplikasi sesuai dengan target waktu yang ditentukan, aplikasi sesuai dengan *SLA*, dapat diukur dengan melihat dari project yang telah selesai, pencapaian penerapan sistem, nilai bisnis dengan *ROI*, peningkatan efektifitas terhadap project. Sedangkan *KPI* yang perlu dipertahankan bahkan ditingkatkan yaitu minimalisasi *turnaround time*.
3. Apabila dilihat dari ciri-ciri atau karakteristik perusahaan mengenai pengukuran dan penerapan *IT Balanced Scorecard* berdasarkan konsep *CMM* yang telah diusulkan oleh Prof. Grembergen, maka perusahaan akan berada pada *level 2*, atau *repeatable*.
4. Dari hasil *benchmark* antara *KPI* perusahaan dengan dua *KPI* perusahaan lain didapatkan bahwa seluruh *KPI* yang dibandingkan hampir sama satu dengan yang lain, khususnya pada pengukuran *project*, yaitu mengenai *delivery*, baik itu kualitas sistem atau aplikasi, pengukuran *budget*, pengukuran *delivery time*, juga pengukuran *project scope*, juga pada perspektif orientasi pengguna, yaitu melihat kepuasan pengguna, serta pada perspektif orientasi masa depan, yaitu pengukuran efektifitas *staff*. Meskipun ada beberapa perbedaan *KPI* antara perusahaan satu dengan yang lain, mengingat *KPI* dibangun berdasarkan tujuan pencapaian dari perusahaan dimana antara perusahaan satu

dengan perusahaan yang lain tujuan pencapaiannya tidaklah sama, dan juga beberapa pengukuran *KPI* dari satu perusahaan lebih baik daripada perusahaan yang lain, namun dari keseluruhan *KPI*, dapat dikatakan antara perusahaan satu dengan yang lain memiliki *KPI* dan tipe pengukuran yang hampir sama.

## 5.2 Saran

Setelah melakukan analisa dan kesimpulan, berikut ini adalah saran-saran yang diberikan pada perusahaan.

1. Perusahaan perlu menerapkan pengukuran secara berkala dengan menggunakan *IT Balanced Scorecard* agar kinerja perusahaan, khususnya departmen *IT* lebih terpantau, sehingga perusahaan tahu faktor-faktor apa yang masih kurang, dan perlu mendapat perhatian, dan faktor-faktor apa yang perlu dipertahankan atau ditingkatkan lagi.
2. Perusahaan perlu memberi perhatian pada beberapa faktor yang berada di bawah *target* yang ditetapkan, yaitu kualitas *delivery* atau *delivery*, *delivery* aplikasi sesuai *budget*, *Delivery* aplikasi sesuai waktu yang ditetapkan, tingkat kinerja *service level*, pencapaian penerapan sistem, nilai bisnis dengan melihat *Return Of Investment*, peningkatan efektifitas *staff*.
3. Perencanaan *IT Balanced Scorecard* di perusahaan masih kurang baik sehingga perlu dilakukan perencanaan dengan lebih baik lagi dan lebih matang. Beberapa *target*, indikator masih terkesan subyektif, juga penentuan

*score* juga masih berkesan subyektif, sehingga perlu adanya penyesuaian agar setiap pengukuran yang dilakukan indikatornya jelas dan harus sangat terukur.

4. Penerapan *IT Balanced Scorecard* juga perlu dipantau lebih lanjut agar penerapannya dapat terus dilakukan di perusahaan, pemantauan penerapan *IT Balanced Scorecard* di perusahaan dapat dilakukan dengan bantuan konsep *CMM* yang mengukur kedewasaan *IT Balanced Scorecard* di perusahaan, dan tujuan dari pemantauan ini yaitu agar dengan adanya *IT Balanced Scorecard*, strategi perusahaan dapat terus terpantau dan tercapai dengan baik.

Apabila dilihat dari konsep *CMM*, perusahaan akan berada di *level 2* kedewasaan *IT Balanced Scorecard*, sedangkan *target* berikutnya adalah mencapai *level 3*, beberapa hal yang perlu dicapai oleh perusahaan untuk dapat mencapai level berikutnya antara lain:

- Mendokumentasi secara lengkap mengenai *IT Balanced Scorecard* baik itu visi, misi, strategi, peta strategi, *KPI* dan pengukurannya.
  - Mengkomunikasikan *IT Balanced Scorecard* di perusahaan secara formal, yaitu dengan menjadwalkan *training* mengenai *IT Balanced Scorecard* secara formal tiap jangka waktu tertentu.
  - Menghubungkan *IT Balanced Scorecard* ke proses perencanaan bisnis.
  - *Alignment* antara *Business Balanced Scorecard*, atau *Balanced Scorecard* perusahaan dengan *Balanced Scorecard* pada departemen *IT*.
5. Untuk kedepannya, khususnya dalam meningkatkan efektifitas pada perspektif kesempurnaan operasional, perusahaan dapat menerapkan dan mengambil langkah untuk memperoleh sertifikasi *CMMI*.

6. Dari umpan balik yang telah diterima perusahaan mengenai hal apa saja yang masih belum efektif dan hal apa saja yang dapat dikatakan telah efektif di perusahaan, maka nantinya hal itu dapat menjadi acuan bagi perusahaan untuk mengambil action atau tindakan guna memperbaiki bagian-bagian yang dikatakan masih belum efektif.
7. Dari hasil *benchmark KPI* yang dilakukan dengan dua perusahaan lain, maka didapatkan 3 saran pengukuran yang dapat diterapkan pada *Vi8e Interactive*, yaitu:
  - a. Pengukuran efektifitas operasional dengan melihat dipenuhinya dokumentasi dan ditetapkannya *standard* operasional atau prosedur untuk tiap proyek yang sedang dikerjakan atau dikembangkan. Untuk saat ini, di perusahaan belum ada dokumentasi dan *standard* operasional atau prosedur untuk tiap proyek. Proyek yang dikerjakan oleh satu *team*, akan menghasilkan *output* sebuah sistem atau aplikasi, tanpa dokumentasi dari sistem tersebut, sehingga sering terjadi pengulangan proses belajar terhadap sistem, apabila suatu proyek dipindahtanggankan atau dialihkan kepada *team* lain untuk pengembangan berikutnya, karena tidak adanya dokumentasi. Dokumentasi pada perusahaan sangatlah penting baik untuk arsip perusahaan, dan juga untuk pengembang sistem dalam hal ini *staff IT* karena dengan adanya dokumentasi, maka akan sangat memudahkan pengembangan sistem dan juga mengurangi waktu proses belajar terhadap sistem tersebut, karena sudah ada dokumentasi yang dapat dipelajari.

- b. *Inovasi*, yaitu dengan melihat jumlah produk dan layanan baru yang dihasilkan. Bukan hanya peningkatan efektifitas staff saja, namun inovasi sangatlah penting bagi persiapan menghadapi masa depan. Di perusahaan inovasi telah dilakukan dengan selalu mempelajari hal baru, dalam hal ini teknologi dan metode-metode baru dan kemudian mengimplementasikannya ke dalam sistem, namun tidak ada pengukuran yang dapat memberikan gambaran bagaimana atau sampai sejauh mana proses inovasi itu berjalan di perusahaan. Dengan adanya pengukuran inovasi, yaitu dengan melihat jumlah produk dan layanan baru yang dihasilkan termasuk peningkatannya, maka akan dapat memberikan gambaran kepada perusahaan terhadap inovasi dalam perusahaan tiap periode tertentu.
- c. Peningkatan jumlah *client* diukur dengan melihat jumlah peningkatan *client* yang diperoleh perusahaan dibandingkan dengan periode sebelumnya. Dilihat dari visi perusahaan yaitu untuk dapat dikenal sebagai pemberi solusi *IT* dalam lingkup regional, maka pengukuran ini merupakan pengukuran yang dapat diterapkan di perusahaan, dengan melihat peningkatan jumlah client tiap periode tertentu, maka akan dapat dipantau seberapa luas perusahaan sudah dikenal secara regional khususnya di regional Singapura.