**PENERAPAN *IT BALANCED SCORECARD* DALAM MENINGKATKAN KINERJA BANK SYARIAH**

****

**RESEARCH**

***RAUDAH NASUTION***

***1222202582***

**PROGRAM PASCA SARJANA**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN SISTEM INFORMASI JENJANG S2**

**UNIVERSITAS BINA NUSANTARA**

**JAKARTA**

**2014**

**PENERAPAN *IT BALANCED SCORECARD* DALAM MENINGKATKAN KINERJA BANK SYARIAH**

****

**RESEARCH**

***RAUDAH NASUTION***

***1222202582***

**Tesis Sebagai Salah Satu Syarat Untuk**

**Memperoleh Gelar Magister**

**MANAJEMEN SISTEM INFORMASI**

**Pada**

**PROGRAM PASCA SARJANA**

**UNIVERSITAS BINA NUSANTARA**

**PENERAPAN *IT BALANCED SCORECARD* DALAM MENINGKATKAN KINERJA BANK SYARIAH**

****

**RESEARCH**

***RAUDAH NASUTION***

***1222202582***

**PEMBIMBING :**

**Henny Hendarti, S.Kom., MM., Dr**

**Tanggal : 25 – 08 - 2014**

**HALAMAN PERNYATAAN**

***STATEMENT PAGE***

Saya, nama Raudah Nasution, NIM 1222202582 menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa tesi saya berjudul “Penerapan *IT Balanced Scorecard* Dalam Meningkatkan Kinerja Bank Syariah” adalah merupakan gagasan dan hasil research saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing.

Saya juga menyatakan dengan sebenarnya bahwa isi tesis ini tidak merupakan jiplakan dan bukan pula dari karya orang lain, kecuali kutipan dari literatur dan atau hasil wawancara tertulis yang saya acu dan telah saya sebutkan di Daftar Acuan dan Daftar Pustaka.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan saya bersedia menerima sanksi apabila ternyata pernyataan saya ini tidak benar.

*I, Name Raudah Nasution, Student ID 1222202582* *truly acknowledge that my thesis with title “Application of IT Balanced Scorecard in Improving the Performance of Syariah Banks is my concept andproject result with guidance from supervisor.*

*I, also truly acknowledge that content of this thesis are not copyed and not fromanother people work, except my citation from literature or written interview result and already write in reference list and bibliography list.*

*That’s my acknowledge were truly made and if in reality this acknowledge*

*weren’t true, I willing sanction.*

Jakarta, 25 Agustus 2014

Yang menyatakan

Raudah Nasution

1222202582

**PERNYATAAN**

***STATEMENT***

Dengan ini saya,

Nama : Raudah Nasution

NIM : 1222202582

Judul tesis : Penerapan *IT Balanced Scorecard* Dalam Meningkatkan Kinerja

Bank Syariah

Memberikan kepada Universitas Bina Nusantara *hak non-eksklusif* untuk menyimpan, memperbanyak, dan menyebarluaskan tesis karya saya, secara keseluruhan atau hanya sebagian atau hanya ringkasannya saja, dalam bentuk format tercetak dan atau elektronik.

Menyatakan bahwa saya, akan mempertahankan **hak exclusive** saya, untuk menggunakan seluruh atau sebagian isi tesis saya, guna pengembangan karya di masa depan, misalnya bentuk artikel, buku, perangkat lunak, ataupun sistem informasi.

*Hereby grant to my school, Bina Nusantara University , the non-exclusive right to archive, reproduce, and distribute my thesis, in whole or in part , whether in the form of printed and electronic formats.*

*I acknowledge that I retain* ***exclusive rights*** *of my thesis by using all or part of it in the future work or outputs, such as article, book, software, and information system.*

Jakarta, 25 Agustus 2014

Raudah Nasution

**KATA PENGANTAR**

Puji dan syukur kehadirat Allah SWT, karena berkat rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul : "Penerapan *IT Balanced Scorecard* Dalam Meningkatkan Kinerja Bank Syariah".

Dalam penyusunan tesis ini, berbagai pihak telah banyak memberikan dorongan, bantuan serta masukan sehingga dalam kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Ibu Henny Hendarti, S.Kom., MM., Dr selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan, petunjuk, dukungan dan saran dalam penulisan tesis ini.
2. Seluruh staff dan karyawan Bank Muamalat Indonesia dan staff Muamalat Institut.
3. Seluruh Dosen dan staff karyawan Bina Nusantara
4. Ayah dan Ibu tercinta, H. Amaruddin Nasution dan Hj. Sofiah br.Lubis atas doa, dukungan harapan dan perjuangan beliau sejak ananda kecil hingga saat ini.
5. Ayah dan Ibu mertua, H.Sudirman Rangkuti dan Hj. Hotnidawati br. Parinduri atas doa, perhatian dan dukungan yang diberikan selama ini.
6. Teristimewa untuk suami tercinta dr.Arifin Rangkuti dan ananda tersayang Nayyara Rahmania Rangkuti yang telah memberikan kasih sayang, perhatian, dukungan, doa restu selama mendampingi masa pendidikan dan menyelesaikan tesis ini.
7. Saudara tercinta, Kak Yani, kak Dina, bang Amrul, bang Fauzi, adik Nana, Kakak ipar terbaik Elida Hafni dan abang ipar Zulham beserta seluruh keluarga besar yang tidak dapat disebutkan satu per satu.
8. Teman-teman Binus MMSI 2013 yang memberikan bantuan dalam mendapatkan informasi yang dibutuhkan serta dukungan moril dalam penyusunan thesis ini.

Akhir kata, saya berharap agar tesis ini dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

Jakarta, 25 Agustus 2014

Raudah Nasution

1222202582

**ABSTRAK**

Dalam persaingan bisnis, IT menjadi sesuatu yang fundamental untuk diintegrasikan di dalam perusahaan agar tetap bertahan menghadapi persaingan. Ketika perusahaan memutuskan untuk menerapkan IT sebagai bagian dalam menjalankan bisnis, maka perusahaan harus dapat melakukan pengukuran apakah Teknologi Informasi yang digunakan mampu meningkatkan kinerja perusahaan. Salah satu cara mengukurnya menggunakan IT *Balanced Scorecard* yang memiliki empat perspektif antara lain *Corporate Contribution, User Orientation, Operational Excellence, Future Orientation*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menentukan indikator apa saja yang ada di dalam empat perspektif *IT Balanced Scorecard* yang mampu mempengaruhi kinerja IT. *Confirmatory Factor Analysist* (CFA) digunakan untuk menguji pola hubungan antara beberapa konstruk. Analisa data menggunakan software pengolahan data SPSS versi 20 dan SPSS AMOS versi 18. Dari hasil penelitian didapatkan bahwa perspektif *Corporate Contribution* dan *Future Orientation* berpengaruh terhadap kinerja IT.

Kata Kunci : *IT Balanced Scorecard*, Kinerja IT, *Confirmatory Factor Analysist*

***ABSTRACT***

*In business competition, IT becomes something that fundamental to be integrated in the company to survive the face of competition. When the company decided to implement IT as part of doing business, then the company should be able to perform measurements of whether information technology that is used to improve the performance of the company. One way to measure it using IT Balanced Scorecard has four perspectives including Corporate Contribution, User Orientation, Operational Excellence, Future Orientation. The purpose of this study was to determine indicators of what is in the IT Balanced Scorecard four perspectives that can affect the performance of IT. Confirmatory Factor Analysist (CFA) was used to examine the pattern of relationships between multiple constructs. Analysis of the data using the data processing software SPSS version 20 and SPSS AMOS version 18 result showed that the Corporate Contribution and Future Orientation perspective affect the performance of IT.*

***Keywords:*** *IT Balanced Scorecard, IT Performance, Confirmatory Factor Analysist*

**DAFTAR ISI**

Halaman Judul ………………………………………………………………………….i

Halaman Pernyataan ……………………………………………………………………... …ii

Persetujuan Pembimbing ………………………………………………………………...iii

Halaman Pernyataan ………………………………………………………………………...iv

Pernyataan …………………………………………………………………………………v

KATA PENGANTAR ……...………………………………………………….……...vi

ABSTRAK ………………………………………………………………………………..vii

DAFTAR ISI …………...…………………………………………………………………..viii

DAFTAR TABEL …………………….....………………………………………………..xi

DAFTAR GAMBAR ………………………………………………..………………………xii

**BAB I PENDAHULUAN** …………………………………………………………………1

1.1 Latar Belakang …………………………………………………………………1

1.2 Rumusan Permasalahan …………………………………………………………5

1.3 Tujuan dan Manfaat …………………………………………………………5

1.4 Ruang Lingkup ………………………………………………………………....6

1.5 Sistematika Penulisan …………………………………………………………6

**BAB II LANDASAN TEORI** …………………………………………………………8

2.1 Teknologi Informasi ………………………………………………………... 8

2.2 Kinerja ………………………………………………………………………... 8

2.2.1 Pengertian Kinerja …………………………………………………9

2.2.2 Indikator Kinerja …………………………………………………9

2.2.3 Manfaat Pengukuran Kinerja ……………………………………… .10

2.2.2.Karakteristik Pengukuran Yang Baik ………………………………..10

2.2.3.Manfaat Pengukuran Kinerja ………………………………………. 11

2.3 Konsep *Balanced Scorecard* (BSC) ………………………………………..11

2.3.1 *Balanced Scorecard* ………………………………………………..11

2.3.2 *IT Balance Scorecard* ………………………………………………..13

2.3.3 Evolusi *Balanced Scorecard* ………………………………………..17

2.4 Perbankan Syariah ………………………………………………………..20

2.5. Matriks *Indicator & Measure IT Balanced Scorecard* ………………………..22

2.6. Skala *LIKERT* ………………………………………………………………. 23

**BAB III METODOLOGI** ………………………………………………………………. 25

3.1 Rancangan Penelitian ………………………………………………………. 25

3.2 Kerangka Pikir ………………………………………………………………..26

3.3 Hipotesis Penelitian ………………………………………………………. 28

3.4 Metode Pengumpulan Data ………………………………………………..29

3.5 Metode Analisa Data ………………………………………………………. 31

3.5.1 Pengolahan Data ………………………………………………. 31

3.5.2 Populasi ………………………………………………………………. 31

3.5.3 Teknik *Sampling* ………………………………………………. 31

3.6 Teknik Analisis Data ………………………………………………………..32

3.6.1 Uji Reliabilitas ………………………………………………………. 32

3.6.2 Uji Validitas ………………………………………………………. 33

3.6.3 Model Statistik ………………………………………………………. 34

**BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN** ………………………………………………. 39

4.1 Profil Perusahaan ………………………………………………………………. 39

4.1.1 Visi Misi dan Nilai-Nilai Bank Muamalat Indonesia ………………..39

4.1.2 Struktur Organisasi ………………………………………………. 41

4.1.3 Divisi Teknologi Informasi ………………………………………. 42

4.2. Gambaran Umum Penelitian ………………………………………………. 43

4.2.1 Demografi Responden ………………………………………………. 43

4.2.2 Batasan Penelitian ………………………………………………. 45

4.3 Analisis hasil Kuesioner ………………………………………………………. 45

4.3.1 Uji Validitas ………………………………………………………..45

4.3.2 Analisis Fakta ………………………………………………………. 48

4.3.3 Analisis Faktor Konfirmatori (CFA) ………………………………. 51

4.4 Pengujian Hipotesis ……………………………………………………… .52

4.4.1 Pengujian Hipotesis (H1) ………………………………………. 52

4.4.2 Pengujian Hipotesis (H2) ………………………………………. 53

4.4.3 Pengujian Hipotesis (H3) ………. ………………………………53

4.4.4 Pengujian Hipotesis (H4) ………………………………………..54

4.5 Koefisien Regresi ………………………………………………………………..54

4.6 Pembahasan Hasil Penelitian ………………………………………………. 55

4.6.1 *Corporate Contribution* berpengaruh positif terhadap kinerja IT…...... 55

4.6.2 *User Orientation* berpengaruh positif terhadap kinerja IT ………. 56

4.6.3 *Operational Excellence* berpengaruh positif terhadap kinerja IT...…... 56

4.6.4 *Future Orientation* berpengaruh positif terhadap kinerja IT ………..57

4.7 Menentukan Bobot Indikator IT BSC ………………………………………..58

**BAB V KESIMPULAN DAN SARAN** ………………………………………………..60

5.1 Kesimpulan ………………………………………………………………. 60

5.2 Saran ………………………………………………………………………. 62

**DAFTAR PUSTAKA** ………………………………………………………………. 63

**LAMPIRAN** ………………………………………………………………………………. 67

**RIWAYAT HIDUP** ………………………………………………………………………. 77

**DAFTAR TABEL**

Tabel 2.1 : Matriks *indicator & measure* IT BSC ………………………………………….. 22

Tabel 2.2 : Skala *Likert* ………………………………………………………………. 24

Tabel 3.1 : Model pengukuran *Corporate Contribution* ………………………………. 36

Tabel 3.2 : Model pengukuran *User Orientation ...*…………………………………….. 36

Tabel 3.3 : Model pengukuran *Operational Excellence* ………………………………. 37

Tabel 3.4 : Model pengukuran *Future Orientation* ………………………………………. 37

Tabel 4.1 : Profil Responden ………………………………………………………………. 43

Tabel 4.2 : Uji Validitas *Corporate Contribution* ………………………………………. 46

Tabel 4.3 : Uji Validitas *User Orientation* ………………………………………………. 46

Tabel 4.4 : Uji Validitas *Operational Excellence* ………………………………………. 47

Tabel 4.5 : Uji Validitas *Future Orientation* ………………………………………………. 47

Tabel 4.6 : Tabel Indikator ………………………………………………………………. 49

Tabel 4.7 : *Regression Weight* ………………………………………………………. 52

Table 4.8 : Prioritas Indikator kinerja IT ………………………………………………..58

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 1.1 : IT Balanced Scorecard dan Business Balanced Scorecard ……………………4

Gambar 2.1: Balanced Scorecard Model ......................………………………………………13

Gambar 2.2 : IT Balanced Scorecard .………………………………………………………. 14

Gambar 2.3 : Standard IT Balanced Scorecard …..…………………………………………. 16

Gambar 2.4 : Cause and Effect Relationship .………………………………………………. 17

Gambar 2.5 : Evolusi IT Balanced Scorecard .……………………………………………….19

Gambar 2.6 : Mekanisme dan sistem operasi bank Syariah .……………………………….21

Gambar 3.1 : Rancangan Penelitian .………………………………………………………... 26

Gambar 3.2 : Kerangka Pikir .………………………………………………………………..28

Gambar 3.3 : Model Confrmatory Factor Analysis .……………………………… 35

Gambar 4.1 : Struktur organisasi Bank Muamalat Indonesia .……………………………….41

Gambar 4.2 : Model Analisa faktor konfirmatori setelah dimodifikasi .…………………….51

**BAB I**

**PENDAHULUAN**

* 1. **Latar Belakang**

Pada Saat ini Perkembangan *Information Technology* (IT) sedang menunjukkan kekuatannya. Hampir semua organisasi menggunakan *Information Technology* (IT) untuk menjalankan bisnisnya. Dengan menerapkan IT diharapkan mampu meningkatkan efisiensi dan efektifitas dari kegiatan bisnis tersebut. Penerapan IT tentunya akan sangat bermanfaat apabila sesuai dengan visi, misi dan strategi perusahaan. Efisiensi dan efektifitas kerja menjadi hal utama yang harus diterapkan sebagai indikasi keberhasilan penerapan IT didalam perusahaan/organisasi tersebut.

Dalam persaingan bisnis, IT menjadi sesuatu yang fundamental untuk diintegrasikan di tiap departemen dalam perusahaan agar tetap bertahan menghadapi persaingan. Perusahaan harus menggunakan IT sebagai objek utama untuk mencapai tujuan utama. Menggunakan IT akan lebih mendapatkan nilai kepada perusahaan terutama keuntungan dari sisi *financial* (Hendarti dan kurniawan, 2011).

Secara umum ada tiga sasaran utama penerapan IS/IT dalam suatu organisasi menurut bukunya Ward & Peppard, 2002 *Strategic Planning for Information Systems*, yaitu : Pertama memperbaiki efisiensi kerja dengan melakukan otomatisasi berbagai proses yang mengelola informasi. Kedua, meningkatkan keefektifan manajemen dengan memuaskan kebutuhan informasi guna pengambilan keputusan. Ketiga, memperbaiki daya saing atau meningkatkan keunggulan kompetitif organisasi dengan merubah gaya dan cara berbisnis.

Tujuan jangka panjang perusahaan menerapkan IT adalah mampu bersaing di dalam dunia bisnis. Dalam dunia perbankan khususnya perbankan syari’ah yang menggunakan prinsip-prinsip syari’ah persaingan dan perkembangan semakin pesat dan ketat. Bank syari’ah harus memiliki keunggulan kompetitif dibandingkan dengan pesaing untuk memenangkan persaingan. Faktor yang paling penting untuk diperhatikan ketika memasuki lingkungan bisnis yang kompetitif khususnya dalam bidang perbankan syari’ah adalah perencanaan strategis perusahaan yang tepat. Perencanaan strategis yang tepat merupakan hasil dari pengukuran kinerja perusahaan yang komprehensif. Penerapan IT merupakan salah satu solusi untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

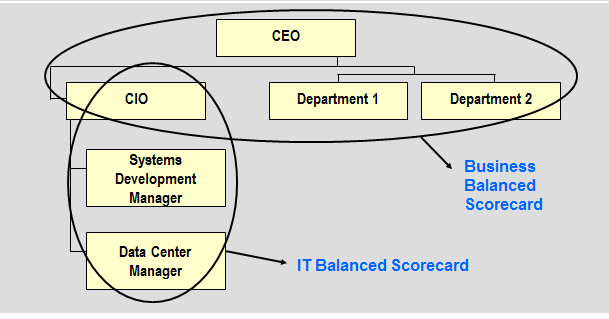
Menurut Anwar P. Mangkunegara dalam (Pratiwi, 2013) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam usaha organisasi mencapai tujuannya, sehingga berbagai kegiatan harus dilakukan organisasi untuk meningkatkannya.

Gaspersz (2005) mengemukakan bahwa pengukuran kinerja memainkan peranan yang sangat penting bagi peningkatan suatu kemajuan (perubahan) kearah yang lebih baik. Pengukuran kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan. Dengan tujuan untuk melihat dan evaluasi terhadap kinerja perusahaan dan perencanaan tujuan di masa akan datang.

Pada awalnya pengukuran kinerja hanya dilakukan dari aspek *financial* karena dianggap cukup mewakili keseluruhan pengukuran dan mudah dilakukan. Padahal sebenarnya kinerja keuangan yang baik bersumber dari aspek non-*financial*, yaitu peningkatan *cost-effectiveness* proses bisnis, peningkatan komitmen organisasi dan peningkatan kepercayaan kepada pelanggan terhadap produk yang dihasilkan, sehingga apabila kinerja dari aspek *non-financial* semakin ditingkatkan maka secara otomatis kinerja dari aspek *financial* juga meningkat.

Robert. S. Kaplan dan David. P. Norton menyatakan bahwa *Balanced Scorecard* merupakan suatu metode pengukuran kinerja yang tidak hanya mencerminkan pada kinerja keuangan saja, tetapi juga kinerja non keuangan. Informasi keuangan diperoleh dari proses penyusunan anggaran untuk mengendalikan biaya sedangkan informasi non keuangan digunakan untuk menetapkan strategi yang dipilih guna melaksanakan tujuan yang telah ditetapkan. Aspek keuangan dan non keuangan didalam *Balanced Scorecard* tercermin kedalam empat perspektif.. Jika dianalogikan, menurut Luis dan Biromo (2013:12), laporan keuangan diibaratkan dengan kaca spion yang memungkinkan kita untuk melihat kejadian yang ada dibelakang, *Balanced Scorecard* (BSC) dapat diibaratkan sebagai *dashboard* mobil yang terdiri atas berbagai panel yang memungkinkan kita untuk melihat kecepatan mobil saat ini, jumlah bensin yang tersisa, tingkat temperatur mesin, tanda peringatan bila bensin habis, tanda peringatan bila ada pintu mobil yang masih belum terkunci, dan sebagainya. Dalam arti ini, BSC memungkinkan kita untuk dapat melihat kinerja organisasi di masa lalu dan masa kini, serta mendorong kita untuk meningkatkan kinerja di masa mendatang

Dalam hal ini ketika perusahaan memutuskan untuk menerapkan IT sebagai bagian dalam menjalankan bisnis, maka perusahaan harus dapat melakukan pengukuran apakah Teknologi yang digunakan mampu meningkatkan kinerja perusahaan. Salah satu cara mengukurnya menggunakan IT *Balanced Scorecard*. Pada awalnya IT *Balanced Scorecard* diadopsi dari *Balanced Scorecard* (BSC) oleh Van Grembergen dan Van Bruggen tahun 1997. Menurut pandangan mereka IT *Balanced Scorecard* dikhususkan untuk internal sehingga perspektif yang digunakan harus diubah dan disesuaikan.



Gambar 1.1 : IT *Balanced Scorecard* dan *Business Balanced Scorecard*

(Van Grembergen,2000)

IT *Balanced Scorecard* merupakan sistem manajemen strategis yang menerjemahkan visi dan misi serta strategi kedalam tujuan dan ukuran operasional. IT *Balanced Scorecard* dapat mengukur kinerja dalam empat (4) perspektif , antara lain : *Business Contribution, User Orientation, Operational Excellence* dan *Future Orientation*. Metode IT *Balanced Scorecard* dibuat untuk menyeimbangkan pengukuran aspek *financial* dan *non-financial*.

Dalam buku yang ditulis oleh Van Grembergen (2000), *The Balanced Scorecard and IT Governance,* Penggunaan IT *Balanced Scorecard* merupakan salah satu cara yang paling efektif untuk membantu penyelarasan IT dan bisnis. Tujuannya adalah membuat sebuah fasilitas bagi pelaporan manajemen, menumbuhkan konsensus diantara *stakeholder* mengenai tujuan strategis IT, menunjukkan efektifitas dan nilai tambah dari IT dan mengkomunikasikan kinerja, resiko dan kemampuan IT.

Keempat perspektif IT *Balanced Scorecard* tersebut menjadi indikator pengukuran kinerja yang saling melengkapi dan saling memiliki hubungan sebab akibat dan menjadi satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan.

Bidang perbankan harus mulai mengadopsi sistem pengukuran kinerja seperti *Balanced Scorecard* untuk mendemonstrasikan kepada *stakeholder* bahwa sektor ini mampu melakukan pengukuran *financial* dan *non-financial* untuk memberikan informasi kinerja kepada investor (Al-Najjar dan Kallaf, 2012).

Berdasarkan latar belakang diatas, penulis mencoba untuk melakukan penelitian tentang **“Penerapan IT *Balanced Scorecard* dalam Meningkatkan kinerja Bank Syariah”**

* 1. **Rumusan Permasalahan**

Berdasarkan latar belakang yang sudah disebutkan sebelumnya dapat dirumuskan beberapa permasalahan, yaitu :

1. Untuk mengukur kinerja IT di Bank Syariah, faktor-faktor apa saja yang diperlukan dengan menggunakan metode *IT Balanced Scorecard*?
2. Indikator apa saja yang dibutuhkan dalam melakukan pengukuran kinerja IT?
3. Bagaimana dengan bobot dari masing-masing indikator yang memberikan pengaruh besar atau kecil terhadap kinerja IT?
   1. **Tujuan dan Manfaat**

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Memberikan gambaran bagi perusahaan mengenai pengujian faktor-faktor yang diperlukan untuk mengukur kinerja IT di Bank Syariah.
2. Memberikan gambaran tentang apa saja yang dapat dijadikan indikator dalam pengukuran kinerja IT.
3. Memberikan gambaran pembobotan dari masing-masing indikator yang dapat mempengaruhi kinerja IT.

Manfaat yang akan diperoleh, sebagai berikut :

1. Sebagai bahan masukan bagi manajemen Bank terhadap faktor-faktor pengukuran kinerja IT sehingga perusahaan dapat melakukan penilaian terhadap apa yang perlu dilakukan dan tidak dilakukan.
2. Mengacu pada indikator kinerja, maka proses akan berjalan dan fokus sesuai dengan target yang ditetapkan.
3. Sebagai bahan masukan bagi Bank berdasarkan pembobotan dari masing-masing indikator, mana indikator yang sangat berpengaruh dan mana yang tidak.
   1. **Ruang Lingkup**

Ruang lingkup yang akan dibahas dalam penelitian tesis ini, dibatasi pada :

1. Fokus penelitian membahas tentang indikator-indikator yang digunakan untuk meningkatkan kinerja IT menggunakan metode *IT Balanced Scorecard*.
2. Penelitian dilakukan di Bank Syariah

**1.5 Sistematika Penulisan**

Penulisan tesis dibagi atas 5 bab, yaitu :

**BAB 1 : PENDAHULUAN**

Bab ini menerangkan secara singkat dan jelas mengenai latar belakang penulisan tesis, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penulisan tesis, ruang lingkup yang menjadi batasan permasalahan, metodologi yang digunakan, dan sistematika penulisan tesis ini.

**BAB 2 : LANDASAN TEORI**

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai teori-teori umum yang relevan dan lengkap yang menjadi dasar atau landasan penelitian. Teori-teori tersebut didapat dari berbagai sumber dan merupakan hasil penelitian kepustakaan sebagai landasan dalam melakukan penelitian. Bab ini juga berisi teori-teori khusus yang berkaitan dengan topik.

**BAB 3 : METODOLOGI**

Bab ini berisi penjelasan lebih mendalam tentang metodologi yang telah disebut di Bab I, meliputi penentuan metode kuantitatif atau kualitatif, tempat, waktu, alat dan bahan, teknik sampling dan pengumpulan data.

**BAB 4 : HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini memuat hasil pengolahan data atau hasil dari kegiatan penelitian yang dilakukan menggunakan metode *IT Balanced Scorecard* dan deskripsinya.

**BAB 5 : SIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini merupakan bab penutup yang berisi kumpulan-kumpulan yang diambil dari hasil penelitian serta saran-saran yang berguna bagi peneliti dan pembaca tesis ini.

**BAB II**

**LANDASAN TEORI**

**2.1 Teknologi Informasi**

Selama dekade terakhir, banyak CIO telah menyadari bahwa tidak cukup untuk mengelola hanya bisnis IT saja. Integrasi dari strategi IT ke strategi bisnis juga harus dikelola dengan baik (Keyes J, 2005)

Menurut Ward dan Peppard dalam bukunya *Strategic Planning for Information System* (2002:23). Ada 3 era didalam IS/IT yaitu: Era (1) IT mendukung processing. Era (2) MIS (*Management Information system*. Era (3) Sistem Informasi Strategis. Saat ini kita sedang memasuki Era ke (4) yaitu: *Organization IS Capability* untuk menciptakan inovasi. Bagaimana suatu perusahaan menerapkan sistem informasi berdasarkan proses bisnis yang ditetapkan, membuat perusahaan juga harus memahami bahwa pemanfaatan teknologi informasi adalah sangat penting agar tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan dapat terwujud. Salah satu tujuannya adalah mampu bersaing dengan *competitor*, atau sering disebut *Competitive Advantage*. Tujuan dari pemanfaatan IS/IT adalah mampu meningkatkan kinerja perusahaan.

Dalam bisnis, investasi IT adalah sebuah keputusan penting sejak IT dikatakan memiliki dampak yang signifikan dalam pengembangan proses bisnis dan investasi IT akan membutuhkan biaya dan usaha yang besar. Sebelum memutuskan untuk melakukan investasi IT perusahaan harus membuat beberapa rencana strategi berdasarkan kondisi dan hasil yang diinginkan perusahaan (Hendarti dan Kurniawan. 2011).

**2.2 Kinerja**

**2.2.1 Pengertian Kinerja**

Kinerja adalah sebuah kata yang dalam bahasa Indonesia berasal dari kata dasar “kerja” yang menerjemahkan kata dari bahasa asing prestasi, bisa pula berarti hasil kerja. Sehingga pengertian kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan (kamus besar bahasa Indonesia)

Menurut Anwar P. Mangkunegara dalam (Pratiwi, 2013) “kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Kaplan dan Norton (2008, p147) mengungkapkan bahwa tujuan dari setiap sistem pengukuran adalah untuk memotivasi semua manajer dan pekerja agar melaksanakan strategi unit bisnis dengan berhasil. Perusahaan yang dapat menerjemahkan strategi ke dalam sistem pengukuran akan jauh lebih mampu melaksanakan strategi karena dapat mengkomunikasikan tujuan dan sasarannya.

Menurut Robert dan John dalam (Pratiwi, 2013) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja individu dari setiap tenaga kerja, yaitu :

a. Kemampuan

b. Motivasi

c. Dukungan yang diterima

d. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan

e. Hubungan mereka dengan organisasi

**2.2.2 Indikator Kinerja**

Pada pengukuran kinerja perlu menetapkan ukuran indikator kinerja. Menurut Moeheriono dalam (Ikhwan,2011), pada umumnya, ukuran indikator kinerja dapat dikelompokkan ke dalam enam kategori berikut ini. Namun, organisasi tertentu dapat mengembangkan kategori masing-masing yang sesuai dengan misinya.

1. Efektif 🡪 indikator ini mengukur derajat kesesuaian *output* yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan. Indikator mengenai efektifitas ini menjawab pertanyaan mengenai apakah kita melakukan sesuatu yang sudah benar?.
2. Efisien 🡪 indikator ini mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan *output* dengan menggunakan biaya serendah mungkin. Indikator mengenai efektifitas ini menjawab pertanyaan mengenai apakah kita melakukan sesuatu dengan benar?.
3. Kualitas 🡪 indikator ini mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen.
4. Ketepatan waktu 🡪 indikator ini mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu. Oleh karena itu, perlu ditentukan kriteria yang dapat mengukur berapa lama waktu yang seharusnya diperlukan untuk menghasilkan suatu produk. Kriteria ini biasanya didasarkan pada harapan konsumen.
5. Produktivitas 🡪 indikator ini mengukur tingkat produktivitas suatu organisasi. Pada bentuk ilmiah, indikator ini mengukur nilai tambah yang dihasilkan oleh suatu proses dibandingkan dengan nilai yang dikonsumsi untuk biaya modal dan tenaga kerja
6. Keselamatan 🡪 indikator ini mengukur kesehatan organisasi secara keseluruhan serta lingkungan kerja para pegawainya ditinjau dari aspek keselamatan.

**2.2.3 Manfaat Pengukuran Kinerja**

Tujuan pokok pengukuran kinerja adalah untuk memotivasi karyawan dalam pencapaian sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan hasil dan tindakan yang diinginkan. Menurut Yuwono (2008, p29) manfaat sistem pengukuran kinerja adalah:

1. Menelusuri kinerja terhadap harapan pelanggan sehingga akan membawa perusahaan lebih dekat pada pelanggannya dan membuat seluruh orang yang ada di dalam organisasi terlibat dalam upaya memberikan kepuasan kepada pelanggan.
2. Memotivasi pegawai untuk melakukan pelayanan sebagai mata-rantai pelanggan dan pemasok internal
3. Mengidentifikasi berbagai pemborosan sekaligus mendorong upayaupaya pengurangan terhadap pemborosan tersebut
4. Membuat tujuan strategis yang biasanya masih belum jelas menjadi lebih konkret sehingga mempercepat proses pembelajaran organisasi
5. Membangun konsensus untuk melakukan suatu perubahan dengan member reward atas perilaku yang diharapkan tersebut.

**2.3 Konsep *Balanced Scorecard (BSC)***

**2.3.1 *Balanced Scorecard***

Konsep awal *Balanced Scorecard*, dipopulerkan oleh profesor *Harvard University* Robert Kaplan dan David Norton tahun1992, didasarkan pada empat perspektif mendasar: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Ide dasar pengembangan *Balanced Scorecard* oleh Kaplan dan Norton adalah bahwa melakukan evaluasi di sebuah perusahaan tidak hanya berdasarkan dari sisi financial semata tetapi evaluasi dari sebuah perusahaan bisa dilihat dari kepuasan pelanggan, proses bisnis yang ada di internal perusahaan dan kemampuan untuk melakukan inovasi (Kaplan dan Norton, 1996). Kerangka *Balanced Scorecard* mengukur kinerja dari empat perspektif yang berbeda: satu *financial* dan tiga non *financial*. Perspektif keuangan (*financial*) relevan dengan kinerja manajer senior sebagai umpan balik jangka pendek hasil inisiatif masa lalu dengan tujuan untuk meningkatkan nilai pemegang saham.

Dalam kerangka *Balanced Scorecard*, langkah-langkah dalam 4 perspektif menjawab pertanyaan seperti terlihat dibawah (Bento, 2012: p5):

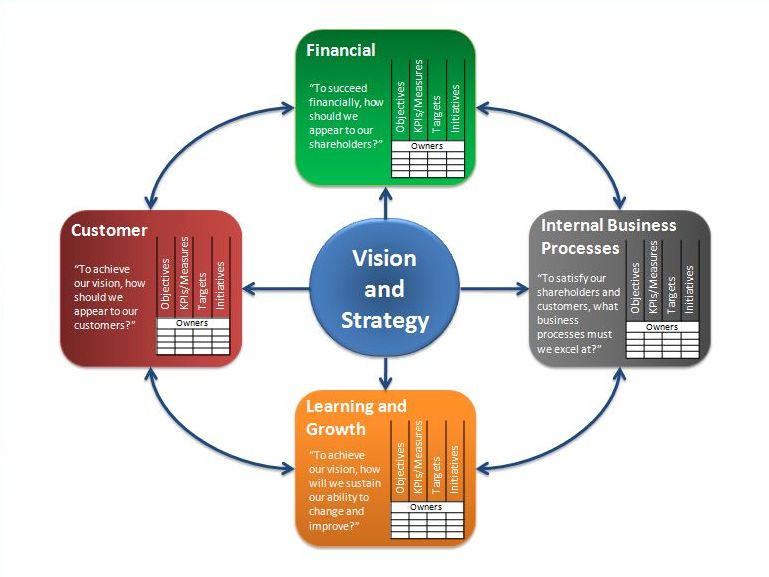
*Financial perspective : “If we succeed, how will we look to our shareholders?”.*

*Customer perspective : “to achieve my vision, how must I look to my customers?”*

*Internal perspective : “to satisfy my customers, at which processes must I excel?”*

*Learning and growth perspective : “to achieve my vision, how must my organization learn and improve?”*

Dalam menerapkan serangkaian tujuan khusus, ukuran, target dan inisiatif untuk masing-masing perspektif, Metode *“Balance”* memungkinkan manajemen untuk merencanakan dan mengevaluasi berbagai organisasi penting dengan satu pendekatan. Sebagai contoh, sebuah perusahaan menggunakan BSC bisa melihat tujuan perusahaan seperti peningkatan profitabilitas (perspektif keuangan), penurunan keluhan pelanggan (perspektif pelanggan), peningkatan produktivitas manufaktur (perspektif proses bisnis internal) dan mengurangi pergantian karyawan (pembelajaran dan pertumbuhan perspektif).



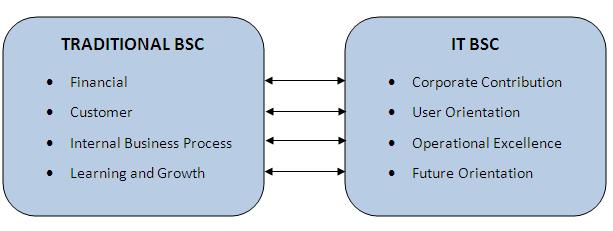
Gambar 2.1: *Balanced Scorecard Model* (Kaplan, 2010: p4)

Dari gambar diatas terlihat bahwa pengukuran kinerja berasal dari Visi dan Strategi perusahaan. *Balanced Scorecard* digunakan untuk menyeimbangkan usaha dan perhatian eksekutif ke kinerja keuangan dan non keuangan, serta kinerja jangka pendek dan kinerja jangka panjang. Untuk mengukur kinerja, diperlukan ukuran yang komprehensif yang mencakup empat perspektif: keuangan (*financial)*, pelanggan (*customer*), proses bisnis/internal (*internal business process*), dan pembelajaran dan pertumbuhan (*learning and growth*). Ukuran ini disebut dengan *Balanced Scorecard*.

Berdasarkan pendekatan *Balanced Scorecard*, kinerja keuangan yang dihasilkan oleh eksekutif harus merupakan akibat diwujudkannya kinerja dalam pemuasan kebutuhan *customers*, pelaksanaan proses bisnis internal yang produktif dan *cost effective*, dan/atau pembangunan personal. Artinya tiga perspektif *non-financial* akan men-*drive* perspektif *financial*.

**2.3.2 *IT Balanced Scorecard***

Van Grembergen (2000) mengadopsi *Balanced Scorecard* (BSC) untuk digunakan pada departemen IT dalam organisasi. Dalam pandangan mereka karena departemen IT merupakan penyedia layanan internal maka perspektif yang digunakan harus diubah dan disesuaikan. Dengan melihat bahwa pengguna mereka adalah pegawai internal dan kontribusi mereka dinilai berdasarkan pandangan pihak manajemen maka mereka mengajukan perubahan seperti pada gambar 2.2.



Gambar 2.2 : *IT Balanced Scorecard* (Van Grembergen, 2000)

Dalam prakteknya *IT Balance Scorecard* juga dapat digunakan sebagai alat pengukuran akan keberhasilan departemen/divisi IT dalam pengimplementasian atau pemanfaatan sebuah sistem informasi yang digunakan dalam sebuah organisasi. *IT BSC* Dapat pula digunakan untuk mengukur tingkat kinerja sebuah sistem informasi dan bagaimana kontribusinya terhadap organisasi.

Empat (4) perspektif *IT Balanced Scorecard* (Van Grembergen, 2000), yaitu :

1. *Business/Corporate Contribution perspective*

Mengevaluasi kinerja IT dan sistem informasi berdasarkan pandangan dari manajemen eksekutif para direktur dan *shareholder* dan menangkap nilai bisnis dari investasi TI. Tujuan dari perspektif ini adalah untuk menjadikan investasi IT berkontribusi terhadap bisnis perusahaan. Hal-hal yang dibahas dalam kontribusi perusahaan yaitu kontribusi strategis performance yang sinergis, nilai bisnis dari proyek IT dan manajemen dari investasi IT -nya. Tolok ukur yang digunakan berdasarkan standar obyektif yang tersedia atau yang dapat ditentukan dan kasus yang berasal dari sumber eksternal, (Saull, 2000). Sasaran pada perspektif kontribusi terhadap perusahaan yaitu mengendalikan biaya IT dari aplikasi IT yang baru dan nilai bisnis dari fungsi aplikasi IT yang sedang berjalan.

1. *User Orientation Perspective*

Mengevaluasi kinerja IT dan sistem informasi berdasarkan pandangan dari user (pengguna) dengan tujuan untuk melakukan evaluasi penggunaan IT. Ada tiga fokus yang perlu diperhatikan yaitu: menjadi penyedia aplikasi pilihan, bekerjasama dengan pengguna dan menjamin kepuasan pengguna. Hal ini bertujuan untuk memfokuskan pada pengembangan hubungan bisnis dan pengimplementasian organisasi IT yang baru beserta proses IT-nya.

1. *Operational Excellence perspective*

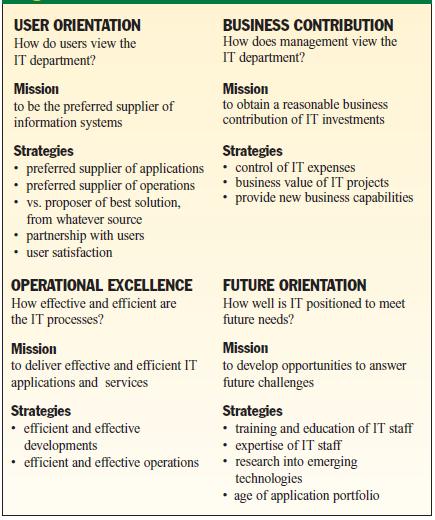
Menilai kinerja IT, efektivitas dan efisiensi proses IT yang digunakan. Berfokus pada proses IT yang digunakan untuk mengembangkan aplikasi. Keunggulan Operasional memiliki kontribusi yang penting karena berakibat pada dua hal, yaitu: kualita produk dan penekanan biaya IT. Apabila hal diatas kurang diperhatikan maka akibat yang akan ditimbulkan adalah beban kerja personil IT akan menjadi tinggi karena prosedur kerja kacau sehingga mengakibatkan banyak kesalah-pahaman dan pekerjaan ulang.

1. *Future Orientation perspective*

Menggambarkan seberapa baik IT memposisikan diri untuk kebutuhan-kebutuhan di masa mendatang. Mewakili manusia dan sumber daya teknologi yang dibutuhkan oleh IT untuk memberikan layanannya. Rencana perusahaan dimasa yang akan datang harus dipersiapkan mulai dari sekarang. Perusahaan harus dapat membaca tren IT dimasa depan dan mengantisipasinya terlebih dahulu dengan penguasaan teknologi baru. Karena itu, penguasaan terhadap IT terbaru merupakan syarat mutlak untuk mendukung orientasi masa depan. Jadi solusi terbaik adalah dengan selalu mengadakan pelatihan personil IT secara tetap sehingga meningkatkan keahlian IT. Hal ini didukung dengan faktor teknologi juga, diantaranya melakukan penelitian teknologi informasi yang selalu up to date diharapkan dapat menjawab tantangan

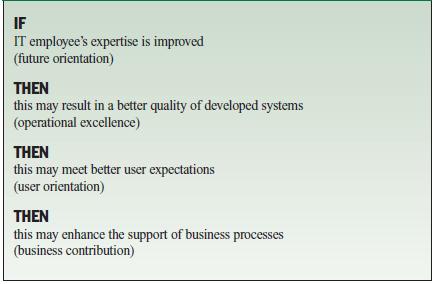
dimasa depan.

Keterangan lebih lengkap mengenai empat (4) perspektif *IT Balanced Scorecard* terlihat pada gambar 2.3 dibawah ini :



Gambar 2.3 : *Standard IT Balanced Scorecard* (Van Grembergen, 2000)

*IT-Balanced Scorecard* mempunyai hubungan sebab akibat dari masing-masing perspektif seperti yang ditunjukan pada gambar 2.4 dibawah ini (Van Grembergen, 2000), yaitu:



Gambar 2.4 : *Cause and Effect Relationship* (Van Grembergen, 2000)

Empat perspektif pada *IT Balanced Scorecard* mempunyai hubungan sebab akibat yaitu apabila kemampuan pekerjameningkat (perspektif *future orientation)* maka sistem yang dikembangkan akanmempunyai hasil yang lebih baik (perspektif *operational excellence).* Jika sistemyang dikembangkan mempunyai hasil yang lebih baik maka pemenuhan harapanpengguna akan lebih baik (perspektif *user orientation)* dan pada akhirnya akanmeningkatkan dukungan terhadap bisnis proses organisasi (perspektif *corporate contribution).*

**2.3.3 Evolusi *IT Balanced Scorecard***

*Balanced Scorecard* yang dirancang khusus untuk mengatasi masalah IT muncul pada pertengahan 1990-an dan berkembang dalam desain, kompleksitas dan konten selama dekade berikutnya.

Kemajuan *IT BSC* dapat dikategorikan dalam tiga tahap yang berbeda (Cram. 2007) :

1. ***Introduction***

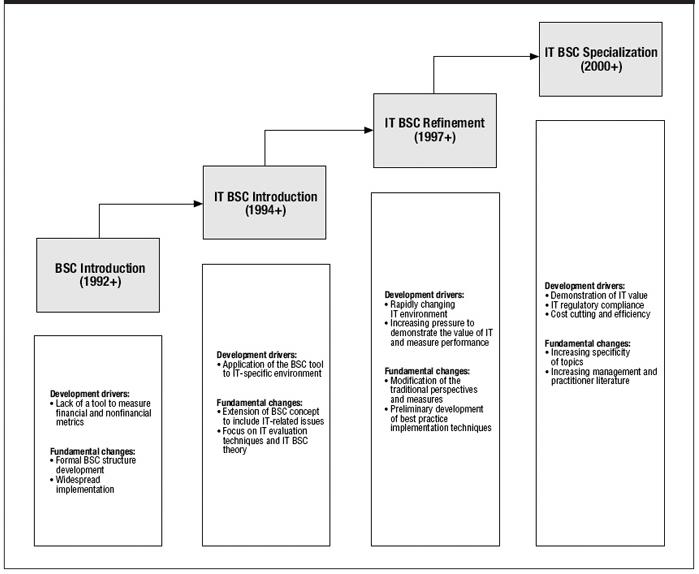
Pengembangan awal konsep *IT BSC* berfokus pada tantangan teknik dan keuntungan potensial yang dapat diperoleh dari alat *scorecard* yang baru. Publikasi awal *IT Balanced Scorecard* sejalan dengan teknik *Balanced Scorecard* yang dibentuk oleh Kaplan dan Norton. Pada prakteknya, implementasi *IT BSC* mengalami banyak kekurangan dan kelemahan, penelitian- penelitian di awal hanya berfokus pada konsep dan teori-teori alat yang dibentuk.

1. ***Refinement***

Pengalaman-pengalaman mengenai *IT BSC* mengalami peningkatan, praktisi dan akademisi mulai memperbaiki metode berdasarkan ide-ide kontemporer yang berkaitan dengan IT dan integrasi bisnis serta pengukuran dan strategi.Selama waktu ini, sejumlah hasil studi kasus dan pengalaman mulai terbentuk dalam industri dan pemerintah.Pengetahuan ini mengarah ke pendekatan *IT BSC* yang lebih baik, termasuk modifikasi perspektif tradisional dan langkah-langkah yang diusulkan oleh Kaplan dan Norton.

1. ***Specialization***

Akhir-akhir ini , konten dari *IT BSC* menjadi semakin spesifik , untuk melihat masing-masing komponen dari permasalahan manajemen IT . *IT BSC* ini mencakup topik seperti pada *IT governance* , *service level management*, *Enterprise resource planning* (ERP), *Knowledge Management* dan *audit* IT. Selain itu, peningkatan publikasi artikel menajemen terjadi pada fase ini yang menambah literatur di luar dominasi lingkungan akademis.

****

Gambar 2.5 : Evolusi *IT Balanced Scorecard* (Cram. 2007)

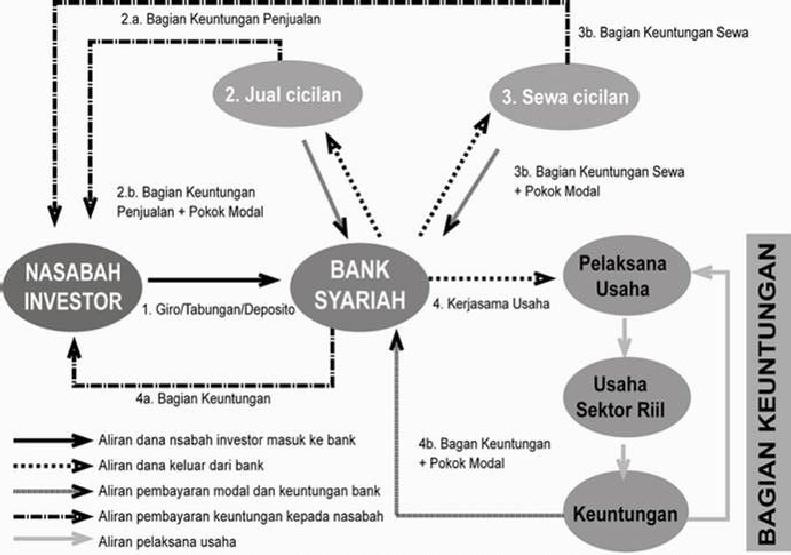
Kesimpulan akhir menurut (Van Grembergen, 2000), bahwa pendidikan yang lebih baik untuk staff IT (*Future orientation*) adalah sebuah *Enabler* (pendorong kinerja) untuk meningkatkan kualitas sistem yang lebih baik (*Operational excellence*) yang pada gilirannya menjadi sebuah pendorong untuk meningkatkan kepuasan pelanggan (*User orientation*) yang akhirnya harus mengarah ke peningkatan nilai bisnis dari IT (*Business contribution*).

**2.4 Perbankan Syari’ah**

Dalam buku Perbankan Syariah pke publishing tahun 2008, Pengertian perbankan adalah suatu lembaga yang melaksanakan tiga fungsi utama yaitu menerima simpanan uang, meminjamkan uang, dan jasa pengiriman uang. Pengertian bank sebagaimana tercantum dalam undang-undang republik Indonesia No. 21 tahun 2008 pasal 1 ayat kedua bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk kredit dan/atau bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat.

Sedangkan pengertian bank syariah (pasal 1 ayat 7) adalah bank yang menjalankan kegiatan usahanya berdasarkan prinsip syariah dan menurut jenisnya terdiri atas bank umum syariah dan bank pembiayaan syariah. Bank syariah dapat melakukan berbagai pelayanan jasa perbankan kepada nasabah dengan mendapat imbalan beruba sewa atau keuntungan.

Model perbankan Islam terutama bergantung pada instrumen mudarabah (joint venture) dan musharakah (penyertaan modal) untuk menghilangkan bunga dari Pembangunan keuangan Islam sektor perbankan dan perekonomian. Instrumen Bebas bunga lainnya seperti murabahah (pembayaran ditangguhkan penjualan), ijarah (leasing), bai salam (uang muka) dan bai istisna (keterlibatan pengadaan) juga digunakan untuk meningkatkan cakupan praktis, diversifikasi dan kemampuan manajemen risiko sistem perbankan Islam (Khan dan Bhatti, 2008)



Gambar 2.6 : Mekanisme dan sistem operasi bank Syariah

(Perbankan Syariah pke publising 2008)

**Keterangan gambar :**

1. Nasabah investor menyerahkan dananya kepada bank untuk dikelola

2. Bank melakukan penjualan cicilan

1. Bank memberikan bagian keuntungan penjualan kepada nasabah
2. Bank mencatat pembayaran modal dan keuntungan bank

3. Bank melakukan sewa cicilan

1. Bank memberikan bagian keuntungan penyewaan kepada nasabah
2. Bank mencatat pembayaran modal dan keuntungan bank

4. Bank melakukan kerjasama usaha

1. Bank memberikan bagian keuntungan kerjasama usaha kepada nasabah
2. Bank mencatat pembayaran modal dan keuntungan bank

Berdasarkan hasil penelitian dari Khoirunnisa (2003), menyatakan bahwa “Keputusan konsumen untuk memilih Bank syariah dipengaruhi oleh faktor ekonomi, seperti keuntungan yang didapatkan, service yang cepat, fasilitas online, dan kemudahan dalam mendapatkan lokasi”.

Faktor penting dalam pertumbuhan sistem perbankan berdasarkan dari perbaikan pasar dan peningkatan financial market dan didasarkan atas perbaikan teknologi yang cepat dan mendasar serta jaminan dan efisiensi pemeliharaan. Program yang paling penting adalah melakukan manajemen control dan evaluasi (Shahhoseini, Khassehkhan dan Shanyani, 2012).

**2.5 Matriks *Indicator & Measure IT Balanced Scorecard***

Berikut adalah matriks indikator yang menjadi acuan pada penelitian ini. Di masing-masing perspektif *IT Balanced Scorecard* terdapat beberapa indikator untuk melihat pengaruh dari indikator-indikator tersebut terhadap kinerja IT di Bank Syariah.

Tabel 2.1 : Matriks *indicator & measure IT BSC*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Perspective** | **Indicator** | **Measure** | **Reference** |
| **Corporate Contribution** | IT Cost Efficiency | Actual vs Budgeted Expanses | Saull, Ronald (2000) |
|
|
| Quality standard | Lack of knowledge about quality standard | Majali., Damaithan, AI., & Dahlin., Zulkhairi., Md. (2010) |
|
| Structure and process | Undestanding of business plan to achieve organizational objective |
|
| IT security initiative & security breaches | Number of new implement IT security initiative and security breaches | Borousan, Ehsan., et al. (2011) |
| **User Orientation** | Service Level Performance | Percentage of application andoperation services meeting SLAs | Grembergen;  Haes;Amelinckx, (2003). |
| Ease of Use | Interacction with the application is clear and understandable | Shyong, Chorng, Ong., Yuh, Min, Day., & Lian, Wen, Hsu. (2009) |
| Information quality | Information provided in the application is relevant |
| Service quality | Providing prompt service to users |
| Application which automate business function | Number or application for automate business function | Kumar, Dileep, Pandya, Srota (2012) |
| **Operational Excellence** | IT function | Capability to respond to changes | Tapanainen, Tommi (2012) |
|
|
| IT Business partnership | Providing the external response component |
| integrity | Ensure that data must be protected from unauthorized changes | Etges., Rafael., CISSA, CISSP, & McNeil., Karen., (2006) |
|
| availability | Expected uptime for that information, the recovery time objective and the recovery point objective |
| Access and authentication | Formal approval and authorization mechanism |
|
| Planning infrastructure mainetnance program | Number of IT Infrastructure maintenance | Orabi, Wallied., S.M. ASCE, et al (2010) |
| **Future Orientation** | Business perception of IT value | Level of business perception of IT value | Grembergen, Wim. Van., & Haes, Steven De. (2005) |
|
| IT literate | Percentage of Senior managers IT literate |
| Cross Functional business | Number and level of cross functional business |
|
|
| Use of IT governance KMS | Level and use of IT governance knowledge management system |
|
|
| IT governance training session | Number of overall IT governance training session |

**2.6 Skala Likert**

Skala terdiri dari pernyataan yang disertai jawaban setuju atau tidak setuju, sering atau tidak pernah, cepat atau lambat, baik atau buruk dan sebagainya (tergantung dari tujuan pengukuran). Skala likert menggambarkan secara kasar posisi individu dalam kelompoknya (posisi relatif), membandingkan skor subjek, dengan kelompok normatifnya, menyusun skala pengukuran yan sederhana, dan mudah dibuat (Sugiyono, 2007).

Menurut Sugiyono, skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

Tabel 2.2 : Skala Likert

|  |  |
| --- | --- |
| **Kode** | **Keterangan** |
| 1 | Sangat Tidak Setuju |
| 2 | Tidak Setuju |
| 3 | Netral |
| 4 | Setuju |
| 5 | Sangat Setuju |

Sumber : Sugiyono (2007)

Berikut adalah langkah-langkah penyusunan dari skala LIKERT:

1. Menentukan, dan memahami dengan baik apa yang diukur.
2. Menyusun Blue Print untuk memandu penyusunan alat ukur
3. Indikator yang secara teoritis-logis memberi kontrobusi yang lebih besar harus diberikan peernyataan yang lebih banyak.
4. Pernyataan dibuat Favorable, dan Unfavorable. Membuat item sesuai dengan kaidah.
5. Uji coba item.
6. Memilih item yang baik.
7. Menyusun item terpilih menjadi satu set alat ukur.
8. Menginterpretasikan hasil pengukuran.

**BAB III**

**METODOLOGI**

**3.1 Rancangan Penelitian**

Berikut adalah rancangan yang dilakukan penulis. Untuk tahap awal melakukan analisa terhadap objek yang akan diteliti. Merumuskan masalah yang terjadi pada objek penelitian dan melakukan studi literature untuk mendapatkan referensi serta metodologi yang digunakan dalam menyelesaikan masalah. Selanjutnya melakukan penentuan terhadap faktor-faktor utama yang digunakan dalam penelitian berdasarkan konsep IT *Balanced Scorecard*. Setelah menentukan faktor utama, kemudian melakukan pemilihan indikator untuk masing-masing faktor dengan menggunakan jurnal penelitian yang relevan.

Kemudian melakukan penyusunan dan penyebaran kuesioner, dan kemudian dianalisa untuk mendapatkan hasil penilaian. Pada tahap ini, analisa dilakukan dengan menggunakan analisis faktor untuk menyaring indikator yang ada untuk digunakan pada proses selanjutnya. Setelah proses *Confirmatory factor analysis* dilakukan maka langkah selanjutnya membuat kesimpulan dan rekomendasi dari hasil penelitian yang bisa dimanfaatkan oleh perusahaan.



Gambar 3.1 : Rancangan Penelitian

**3.2 Kerangka Pikir**

Kerangka pemikiran menjelaskan konsep logika berpikir untuk menjelaskan pencapain tujuan yang telah ditetapkan dalam sebuah penelitian. Bagian ini akan menjelaskan kerangka pikir yang digunakan dalam penelitian, yaitu sebagai berikut :

Penerapan IT merupakan strategi dari perusahaan untuk tetap dapat bersaing dan terus mengembangkan bisnis perusahaan. *IT Balanced Scorecard* merupakan metode sistem manajemen strategis yang menerjemahkan visi dan misi serta strategi kedalam tujuan dan ukuran operasional. *IT Balanced Scorecard* dapat mengukur kinerja pemanfaatan IT dalam empat (4) perspektif , antara lain : *User Orientation*, *Business Contribution*, *Operational Excellence* dan *Future Orientation*.

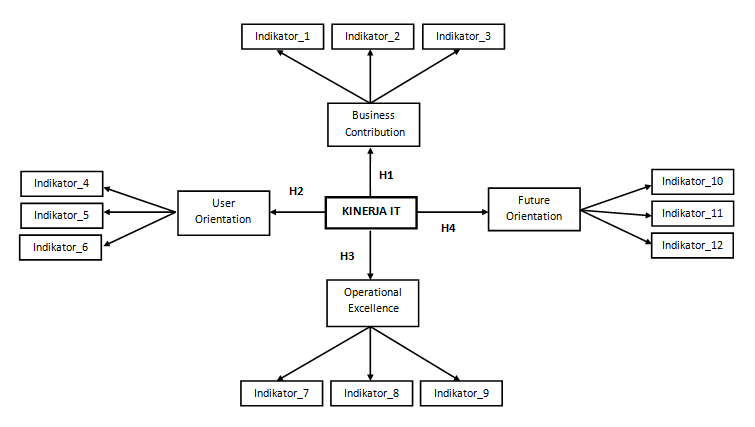
Metode *IT Balanced Scorecard* dibuat untuk menyeimbangkan pengukuran aspek *financial* dan *non-financial*. Dengan menerapkan *IT Balanced Scorecard* diharapkan peranan IT didalam perusahaan mampu meningkatkan kinerja perusahaan baik dari sisi *financial* maupun *non-financial*.

Berdasarkan hasil penelitian Ombuna, Omido.dkk (2013), Penggunaan BSC memiliki dampak positif pada kinerja Bank. BSC adalah sebuah sistem manajemen yang dapat membantu perusahaan menjelaskan visi dan strategi mereka dan merubah visi dan strategi tsb ke bentuk tindakan/aksi.

Melakukan evaluasi di sebuah perusahaan tidak hanya berdasarkan dari sisi financial semata tetapi evaluasi dari sebuah perusahaan bisa dilihat dari kepuasan pelanggan, proses bisnis yang ada di internal perusahaan dan kemampuan untuk melakukan inovasi (Kaplan dan Norton, 1996).

Sementara itu menurut Van Grembergen (2000), *IT* *Balanced Scorecard* merupakan pengukuran kinerja yang lebih spesifik terhadap departemen IT/pemanfaatan IT. Dalam prakteknya *IT Balance Scorecard* juga dapat digunakan sebagai alat pengukuran akan keberhasilan departemen TI dalam pengimplementasian atau pemanfaatan sebuah sistem informasi yang digunakan dalam sebuah organisasi. *IT Balanced Scorecard* Dapat pula digunakan untuk mengukur tingkat kinerja sebuah sistem informasi dan bagaimana kontribusinya terhadap organisasi.

Berdasarkan penjelasan diatas maka penelitian ini akan menggunakan faktor-faktor yang sudah ditentukan dan berasal dari studi literature sebagai cara untuk melakukan evaluasi kinerja TI dari sudut pandang pengguna internal. Dengan melakukan analisa konfirmatori faktor terhadap indikator-indikator yang terbentuk sehingga didapatkan model yang dapat digunakan untuk menguji hipotesis atas kinerja TI Bank Syariah.

Gambar 3.2 : Kerangka Pikir

**3.3 Hipotesis Penelitian**

Mengacu dari beberapa penelitian terdahulu seperti yang sudah disebutkan diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

**Hipotesis 1** : *Business/Corporate Contribution* terhadap kinerja IT

H0 : Perspektif *Business/Corporate Contribution* pada IT *Balanced Scorecard* tidak berpengaruh positif terhadap kinerja IT

H1 : Perspektif *Business/Corporate Contribution* pada IT *Balanced Scorecard* berpengaruh positif terhadap kinerja IT

**Hipotesis 2** : *User Orientation* terhadap kinerja IT

H0 : Perspektif *User Orientation* pada IT *Balanced Scorecard* tidak berpengaruh positif terhadap kinerja IT

H1 : Perspektif *User Orientation* pada IT *Balanced Scorecard* berpengaruh positif terhadap kinerja IT

**Hipotesis 3** : *Operational Excellence* terhadap kinerja IT

H0 : Perspektif *Operational Excellence* pada IT *Balanced Scorecard* tidak berpengaruh positif terhadap kinerja IT

H1 : Perspektif *Operational Excellence* pada IT *Balanced Scorecard* berpengaruh positif terhadap kinerja IT

**Hipotesis 4** : *Future Orientation* terhadap kinerja IT

H0 : Perspektif *Future Orientation* pada IT *Balanced Scorecard* tidak berpengaruh positif terhadap kinerja IT

H1 : Perspektif *Future Orientation* pada IT *Balanced Scorecard* berpengaruh positif terhadap kinerja IT

**3.4 Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah dengan melakukan penyebaran kuesioner kepada staff Bank Muamalat Indonesia. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2007). Melalui kuesioner yang akan disebarkan khususnya kepada para staff yang berinteraksi langsung dengan sistem aplikasi IT, maka diharapkan akan diketahui bagaimana kinerja divisi IT di perusahaan tersebut.

Pada penelitian ini sumber data diambil dari 2 sumber, yaitu :

1. Data Primer

Data primer diperoleh dengan penyebaran kuesioner, interview/wawancara dan observasi. Kuesioner berisikan beberapa pernyataan tertulis yang akan disebarkan kepada para responden untuk mendapatkan informasi yang diperlukan. Pertanyaan dalam kuesioner bersifat tertutup dan skala yang digunakan dalam kuesioner adalah skala likert. Skala Likert yang merupakan suatu skala psikometrik yang umum digunakan dalam kuesioner, dan merupakan skala yang paling banyak digunakan dalam riset berupa survei. Skala Likert merupakan metode skala bipolar yang mengukur baik tanggapan positif ataupun negatif terhadap suatu pernyataan. Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item – item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan (Sugiyono, 2007).

2. Data Skunder

Data skunder diperoleh dari beberapa sumber antara lain mengambil data dari annual report Bank Muamalat Indonesia, sumber lain adalah dari beberapa buku referensi dan beberapa jurnal yang relevan dengan penelitian tesis..

**3.5 Metode Analisa Data**

**3.5.1 Pengolahan Data**

Penelitian tesis ini menggunakan kuesioner dalam pengumpulan datanya. Kuesioner disebar ke para responden. Pernyataan yang ada didalam kuesioner dirancang sesuai dengan kebutuhan informasi yang diperlukan untuk keperluan pengujian pada penelitian ini. Setelah kuesioner terkumpul, selanjutnya data diolah menggunakan software bantu yaitu SPSS versi 20 dan SPSS AMOS versi 18. Output yang diperoleh kemudian dianalisis dengan menggunakan analisis faktor serta faktor skor yang nanti nya bisa diharapkan untuk mengetahui tujuan dari penelitian ini.

**3.5.2 Populasi**

Populasi adalah kumpulan dari elemen yang memiliki karakteristik yang membedakan kumpulan tersebut dengan yang lain (Mahadianto dan Setiawan, 2013). Sedangkan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Populasi dalam penelitian ini adalah staff Bank Muamalat Indonesia. Dari populasi yang ada, akan diambil secara acak untuk dijadikan sampel penelitian.

Sebagaimana yang telah disebutkan pada proses pengumpulan data sebelumnya, kuesioner akan disebarkan kepada para karyawan yang berinteraksi langsung dengan aplikasi IT Bank Muamalat Indonesia.

**3.5.3 Teknik Sampling**

Peneliti akan menggunakan teknik pengambilan sampel yaitu *probability sampling.* Menurut (Sugiyono, 2008) *Probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Teknik sampling yang akan digunakan adalah *simple random sampling,* dimana teknik pengambilan sampel yang dipilih karena memandang karakteristik populasi relative homogeny/sama (Mahadianto&setiawan.2013). Dikatakan *simple* (sederhana) karena pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu (Sugiyono, 2007).

**3.6 Teknik Analisis Data**

**3.6.1 Uji Reliabilitas**

Menurut beberapa ahli Reliabilitas adalah derajat konsistensi data yang bersangkutan, berkenaan dengan pertanyaan apakah suatu data dapat dipercaya sesuai kriteria yang telah ditetapkan. Suatu data dapat dikatakan *reliable* jika selalu memberikan hasil yang sama jika diujikan pada kelompok yang sama pada waktu atau kesempatan yang berbeda.

Pengujian Reliabilitas pada penelitian ini menggunakan metode *Cronbach Alpha* yang dihasilkan dengan memasukkan data kuesioner ke lembar kerja SPSS. Suatu data dikatakan *reliable* jika nilai *Cronbach* *alpha* mendekati lebih besar dari 0,7 (Sugiyono, 2007). Semakin nilai koefisien *alpha* mendekati 1 menunjukkan bahwa hasil yang diperoleh semakin konsisten sehingga dikatakan mempunyai reliabilitas tinggi.

Cara pengujian reliabilitas dari variabel kuesioner adalah sebagai berikut :

a. Menentukan Hipotesis

H0 : Skor variabel berkorelasi positif dengan komposit faktor

H1 : Skor variabel tidak berkorelasi positif dengan komposit faktor

b. Menentukan nilai r tabel

Mencari nilai r pada tabel r dimana tingkat signifikansi yang digunakan adalah 5% atau 0,05, *degree of freedom* (df) = *N of cases*(jumlah kasus)-2.

c. Mencari r hasil

Nilai r hasil adalah nilai *Cronbach’s Alpha*

d. Pengambilan keputusan

1. Jika r *Alpha* positif dan r *Alpha* > r tabel, maka variabel tersebut *reliable*
2. Jika r *Alpha* positif dan r *Alpha* < r tabel, maka variabel tersebut tidak *reliable*
3. Jika r *Alpha* > r tabel namun bertanda negatif maka H0 akan ditolak.

**3.6.2 Uji Validitas**

Menurut beberapa pendapat para ahli bahwa validitas adalah suatu derajat ketepatan instrumen (alat ukur). Kegunaannya adalah untuk mengetahui sejauh mana ketepatan suatu instrumen (alat ukur) dalam melakukan fungsi ukurnya, agar data yang diperoleh sesuai dengan tujuan diadakannya pengukuran tersebut.

Nilai validitas umumnya adalah hasil dari korelasi. Pengujian validitas pada penelitian ini menggunakan SPSS (*Statistical Product and Service Solutions*).

Langkah-langkah untuk menguji validitas kuesioner adalah sebagai berikut :

a. Menentukan Hipotesis

H0 : Skor butir berkorelasi positif dengan skor faktor

H1 : Skor butir tidak berkorelasi positif dengan skor faktor

b. Menentukan nilai r tabel

Mencari nilai r pada tabel r dimana tingkat signifikansi yang digunakan adalah 5% atau 0,05, *degree of freedom* (df) = *N of cases*(jumlah kasus)-2.

c. Mencari r hasil

Nilai r hasil untuk tiap variabel didapatkan dari hasil pengolahan melalui SPSS.

d. Pengambilan keputusan

1. Jika r hasil positif dan r hasil > r tabel, maka variabel valid
2. Jika r hasil negatif dan r hasil < r tabel, maka variabel tidak valid

**3.6.3 Model Statistik**

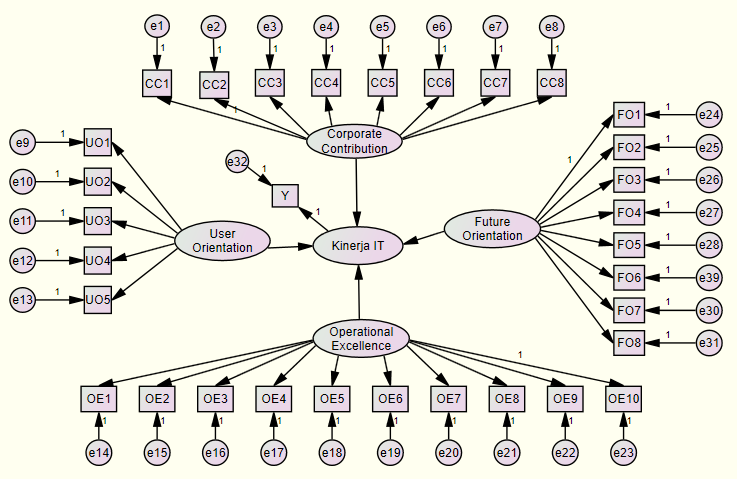
Karena variable yang akan diteliti adalah variable laten yang tidak dapat diukur secara langsung, maka perlu dilakukan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA). *Confirmatory Factor Analysis* digunakan untuk menguji pola hubungan antara beberapa konstruk laten. Termasuk didalamnya beberapa konstruk dalam model tersebut diukur melalui sejumlah indikator amatan.

Analisa data yang dilakukan pada penelitian ini akan menggunakan alat bantu pengolahan data yaitu SPSS versi 20 dan AMOS versi 18.

Adapun langkah-langkah untuk mendapatkan kriteria item yang baik pada CFA, yaitu sebagai berikut :

1. Dilakukan uji CFA dengan model satu faktor dan dilihat nilai chi-square yang dihasilkan. Jika nilai chi-square tidak signifikan (P>0.05) berarti semua item hanya mengukur satu faktor saja. Namun jika nilai chi-square signifikan (P<0.05) maka perlu dilakukan modifikasi terhadap model pengukuran yang diuji sesuai dengan langkah kedua berikut ini.
2. Jika nilai chi-square signifikan (P<0.05), maka dilakukan modifikasi model pengukuran dengan cara membebaskan parameter berupa korelasi kesalahan pengukuran. Ini terjadi jika suati item mengukur selain konstruk yang ingin diukur, item tersebut juga mengukur hal yang lain (mengukur lebih dari satu konstruk/multidimensional). Setelah beberapa kesahalahn pengukuran dibebaskan untuk saling berkorelasi, maka akan diperoleh model yang fit, maka model terakhir inilah yang akan digunakan pada langkah selanjutnya.
3. Jika diperoleh model yang fit, maka dilakukan analisis item dengan melihat apakah muatan faktor item tersebut signifikan dan mempunyai koefisien positif.
4. Setelah dilakukan modifikasi terhadap model, maka dilakukan oleh data untuk mendapatkan faktor skor nya. Selanjutnya melakukan pengolahan data menggunakan SPSS 20 dengan ketentuan tidak mengikutsertakan skor mentah dari item yang dieliminasi.

Model analisis faktor konfirmatori yang akan diteliti pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

**­­­**

Gambar 3.3 : Model *Confrmatory Factor Analysis*

Berikut persamaan untuk measurement model penelitian dalam bentuk tabel

Tabel 3.1 : Model pengukuran *Corporate Contribution*

|  |
| --- |
| **Model Pengukuran** |
| CC1 = λ1CC + eCC1 |
| CC2 = λ2CC + eCC2 |
| CC3 = λ3CC + eCC3 |
| CC4 = λ4CC + eCC4 |
| CC5 = λ5CC + eCC5 |
| CC6 = λ6CC + eCC6 |
| CC7 = λ7CC + eCC7 |
| CC8 = λ8CC + eCC8 |

Keterangan :

CC1 – CC9 = Indikator-indikator *Corporate Contribution*

λ 1 – λ10 = *Loading factor*

eCC1 – eCC9 = *error*

Tabel 3.2 : Model pengukuran *User Orientation*

|  |
| --- |
| **Model Pengukuran** |
| UO1 = λ1UO + eUO1 |
| UO2 = λ2UO + eUO2 |
| UO3 = λ3UO + eUO3 |
| UO4 = λ4UO + eUO4 |
| UO5 = λ5UO + eUO5 |

Keterangan :

UO1 – UO5 = Indikator-indikator *Corporate Contribution*

λ 1 – λ10 = *Loading factor*

e UO1 – eUO5 = *error*

Tabel 3.3 : Model pengukuran *Operational Excellence*

|  |
| --- |
| **Model Pengukuran** |
| OE1 = λ1OE + eOE1 |
| OE2 = λ2OE + eOE2 |
| OE3 = λ3OE + eOE3 |
| OE4 = λ4OE + eOE4 |
| OE5 = λ5OE + eOE5 |
| OE6 = λ6OE + eOE6 |
| OE7 = λ7OE + eOE7 |
| OE8 = λ8OE + eOE8 |
| OE9 = λ9OE + eOE9 |
| OE10 = λ10OE + eOE10 |

Keterangan :

OE1 – OE10 = Indikator-indikator *Operational Excellence*

λ 1 – λ10 = *Loading factor*

eOE1 – eOE10 = *error*

Tabel 3.4 : Model pengukuran *Future Orientation*

|  |
| --- |
| **Model Pengukuran** |
| FO1 = λ1FO + eFO1 |
| FO2 = λ2FO + eFO2 |
| FO3 = λ3FO + eFO3 |
| FO4 = λ4FO + eFO4 |
| FO5 = λ5FO + eFO5 |
| FO6 = λ6FO + eFO6 |
| FO7 = λ7FO + eFO7 |
| FO8 = λ8FO + eFO8 |

Keterangan :

FO1 – FO10 = Indikator-indikator *Corporate Contribution*

λ 1 – λ10 = *Loading factor*

eFO1 – eFO10 = *error*

Setelah dilakukan confirmatory factor analysis, maka tahap berikutnya adalah melakukan multiple regression untuk memodelkan hubungan antara beberapa variable yang berkorelasi. Hubungan tersebut dapat dilihat pada bentuk persamaan sebagai berikut :

|  |
| --- |
| **KIT = β1CC + β1UO + β1OE + β1FO + *e*** |

Keterangan :

KIT = Kinerja IT

CC = *Corporate Contribution*

UE = *User Orientation*

OE = *Operational Excellence*

FO = *Future Orientation*

β = Koefisien regresi yang distandarisasikan masing-masing indikator

*e* = *Standard Error*

**BAB IV**

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**4.1 Profil Perusahaan**

Bank Muamalat mulai beroperasi pada 1 Mei 1992 bertepatan dengan 27 Syawal 1412 H. Pada 27 Oktober 1994, Bank Muamalat mendapat kepercayaan dari Bank Indonesia sebagai Bank Devisa. Saat ini Bank Muamalat memberikan layanan kepada sekitar 3,9 juta nasabah melalui 456 kantor layanan yang tersebar di 34 Provinsi di Indonesia dan didukung oleh jaringan layanan di lebih dari 4000 *outlet* System Online Payment Point (SOPP) di PT POS Indonesia dan 1.483 Automated Teller Machine (ATM). Untuk memantapkan aksesibilitas nasabah, Bank Muamalat telah meluncurkan Shar-e Gold yang dapat digunakan untuk bertransaksi bebas biaya di jutaan *merchant* di 170 negara.

**4.1.1 Visi, Misi dan Nilai-nilai Bank Muamalat Indonesia**

Visi Bank Muamalat :

Menjadi Bank syariah utama di Indonesia, dominan di pasar spiritual, dan dikagumi di pasar rasional.

Misi Bank Muamalat :

Menjadi *role model* lembaga keuangan syariah dunia dengan penekanan pada semangat kewirausahaan, keunggulan manajemen, dan orientasi investasi yang inovatif untuk memaksimalkan nilai kepada seluruh pemangku kepentingan.

Nilai-nilai perusahaan :

1. *Transparency*

Keterbukaan dalam mengemukakan informasi yang material dan relevan serta mudah diakses oleh setiap orang yang berkepentingan. Keterbukaan tidak hanya mengungkapkan informasi yang dipersyaratkan oleh peraturan perundang-undangan, tetapi juga hal penting dalam proses pengambilan keputusan sesuai dengan ketentuan syariah, tanpa mengurangi kewajiban Bank untuk memenuhi ketentuan kerahasiaan organisasi sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

1. *Accountability*

Kejelasan fungsi dan pelaksanaan pertanggungjawaban organ Bank sehingga pengelolaannya berjalan secara efektif. Manajemen Bank Muamalat harus dapat mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar. Untuk itu bisnis Bank Muamalat harus dikelola secara benar, terukur dan sesuai dengan kepentingan pelaku bisnis dengan tetap memperhitungkan kepentingan para pemangku kepentingan.

1. *Responsibility*

Kesesuaian pengelolaan Bank dengan peraturan perundangundangan yang berlaku dan prinsip-prinsip pengelolaanBank yang sehat, serta melaksanakan kewajiban/tanggung jawabnya terhadap masyarakat dan lingkungannya.

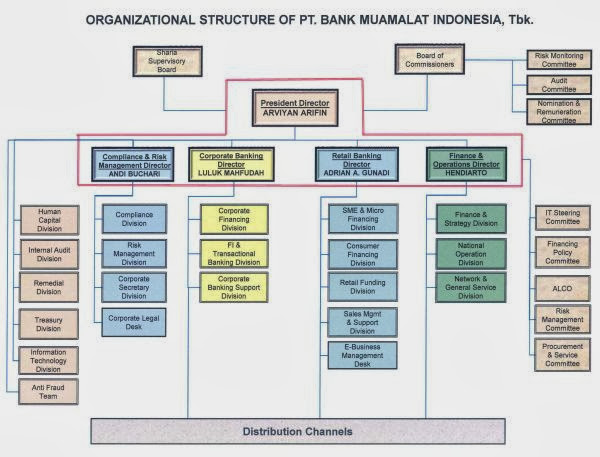
1. *Professional*

Memiliki kompetensi, mampu bertindak obyektif, dan bebas dari pengaruh/tekanan dari pihak manapun (independen), bebas dari benturan kepentingan serta memiliki komitmen yang tinggi untuk mengembangkan Bank Muamalat.

1. *Fairness*

Keadilan dan kesetaraan dalam memenuhi hak-hak pemangku kepentingan berdasarkan perjanjian dan peraturan perundangundangan yang berlaku. Kesetaraan mengandung unsur kesamaan perlakuan dan kesempatan, sehingga tidak diperbolehkan membedakan antara satu nasabah/seseorang dengan nasabah/orang yang lainnya.

**4.1.2 Struktur Organisasi**

Berikut struktur organisasi Bank Muamalat Indonesia :

Gambar 4.1 : Struktur organisasi Bank Muamalat Indonesia (Annual Report BMI, 2013)

**4.1.3 Divisi Teknologi Informasi**

Divisi IT di Bank Muamalat merupakan bagian yang penting untuk memungkinkan Bank Muamalat mengimplementasikan strategi penjualan dan perluasan pangsa pasar secara agresif dan efektif, sementara pada saat yang bersamaan juga mampu memenuhi dan bahkan melebihi kebutuhan maupun ekspektasi nasabah terhadap produk dan layanan Bank Muamalat. Bank Muamalat secara konsisten telah melakukan investasi yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir untuk membangun infrastruktur Teknologi Informasi (TI) yang tangguh dan handal.

Pengembangan *core banking system* merupakan salah satu prioritas strategis Bank Muamalat dalam rangka meningkatkan kapasitas operasional dan menangkap peluang-peluang bisnis baru. Upaya tersebut dimulai pada pertengahan tahun 2010 dengan penyusunan *Business* *Requirement Document* dan pemilihan aplikasi, dimana akhirnya Bank Muamalat menjatuhkan pilihan pada aplikasi *Flexcube* dari *Oracle*. Tahun 2011 dan 2012 merupakan tahap implementasi, dimana telah dikembangkan secara bertahap berbagai modul dari *core banking system* tersebut, yang disebut Muamalat *Core Banking* (MCB).

Implementasi MCB menjadi tonggak sejarah penting bagi Bank Muamalat mengingat peran MCB yang sangat strategis dalam pengembangan bisnis bank ke depan. Sistem MCB memberikan kemudahan integrasi dengan aplikasi-aplikasi lainnya, dimana saat ini telah terhubung online dengan sistem RTGS, SKN, *Internet Banking, Cash Management* *System*, maupun *Switching System* untuk pengaturan lalulintas transaksi *e-channel* dengan menggunakan standar ISO untuk *Messaging*.

Teknologi Informasi di perbankan kini tidak lagi berfungsi sekedar sebagai pendukung operasional, namun lebih sebagai fungsi pemberdaya bisnis untuk memungkinkan bank menggali dan memanfaatkan peluang-peluang baru dalam menyediakan produk dan layanan yang dibutuhkan oleh nasabah. Saat ini, tiap lini usaha di Bank Mumalat telah dilengkapi dengan personil IT *Business Analyst*, yang berfungsi sebagai IT *liaison officer* dengan Divisi Teknologi Informasi. Dengan demikian, seluruh kebutuhan terkait TI dari masing-masing bisnis tersebut terkait IT dapat dipantau, dikelola dan selanjutnya ditindaklanjuti dengan baik. Hal ini merupakan bagian dari proses-proses Tata Kelola TI di Bank Muamalat

**4.2 Gambaran Umum Penelitian**

**4.2.1 Demografi Responden**

Kuesioner disebar ke 120 responden, tetapi kuesioner yang kembali sebanyak 100 kuesioner. Semua hasil kuesioner diolah didalam penelitian ini. Berikut adalah data demografi dari total 100 responden yang mengisi kuesioner penelitian.

Tabel 4.1 : Profil Responden

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Profil Demografi** | **Kategori** | **Jumlah** |
| Usia | 20 – 25 tahun  26 – 30 tahun  31 – 35 tahun  36 – 40 tahun  41 – 45 tahun  46 – 50 tahun  > = 51 tahun | 28  35  23  3  11  0  0 |
| Jenis kelamin | Pria  Wanita | 32  68 |
| Pendidikan | SMU  D3  S1  S2  S3  Lain-lain | 0  4  93  0  0  3 |
| Lama Masa Kerja | < 5 tahun  5 – 10 tahun  11 – 15 tahun  >= 16 tahun | 55  33  5  7 |
| Divisi/Departemen | Account Manager  Back Office  FASD  Customer service  FITB  Financing  Marketing  Operational  Retail Funding  SME Analyst  Unit Business  USP | 3  4  2  1  6  2  50  4  12  1  11  4 |
| Penilaian Kinerja IT | Tidak Baik (Poor)  Kurang Baik (Less Moderate)  Cukup Baik (Moderate)  Baik (Good)  Sangat Baik (Excellent) | 0  4  24  47  25 |

Sumber : Data Penelitian (2014)

Dari tabel profil responden diatas terlihat bahwa dari kategori usia: 35% responden berumur 26-30 tahun, 28% responden berumur 20-25 tahun, 23% responden berumur 31-35 tahun, 11% responden berumur 41-45 tahun dan 3% responden berumur 36-40 tahun.

Dari kategori jenis kelamin, sebanyak 68% responden berjenis kelamin perempuan dan 32% responden berjenis kelamin laki-laki. Berdasarkan kategori pendidikan terlihat staff Bank Muamalat yang paling banyak berpendidikan S1 sebanyak 93% dan masih ada yang berpendidikan sebanyak 3%.

Kategori lama masa kerja sebanyak 55% lama masa kerja staff dibawah 5 tahun, disusul 33% lama masa kerja 5-10 tahun. Sebanyak 7% staff sudah bekerja selama lebih dari 16 tahun dan 5% staff bekerja selama 11-15 tahun. Kategori divisi, responden yang paling banyak adalah divisi marketing sebanyak 50%, disusul dengan divisi retail funding sebanyak 12%, kemudian divisi unit bisnis sebanyak 11%.

Berdasarkan kategori penilaian kinerja IT, sebanyak 47% responden menyatakan penilaian kinerja IT Baik (Good), 25% menyatakan penilaian kinerja IT sangat baik (excellent), 24% responden menyatakan penilaian kinerja IT cukup baik (moderate) dan 4% responden menyatakan penilaian kinerja IT kurang baik (less moderate).

* + 1. **Batasan Penelitian**

1. Penelitian ini fokus terhadap indikator-indikator apa saja yang berhubungan dengan kinerja IT menggunakan metode *IT* *Balanced Scorecard* yang didalamnya terdapat 4 perspektif yaitu *corporate contribution, user orientation, operational excellence dan future orientation* sehingga hasil nya nanti dapat diterapkan di perusahaan.
2. Metode pengumpulan data adalah kuesioner, yang berarti sangat bergantung terhadap kualitas jawaban responden.
3. Populasi penelitian ini terbatas hanya di satu Bank syariah saja yaitu Bank Muamalat Indonesia.
   1. **Analisis Hasil Uji Kuesioner**
      1. **Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengetahui kevalidan kuesioner dalam mengumpulkan data. Uji validitas dilaksanakan dengan rumus korelasi bivariate pearson dengan alat bantu program SPSS versi 17.

Item kuesioner dalam uji validitas dikatakan **valid** jika **r hitung > r tabel** pada nilai signifikansi 5 % sebaliknya, item dikatakan **tidak valid** jika harga **r hitung < r tabel** pada nilai signifikansi 5 %.

Nilai batas yang digunakan untuk menilai sebuah tingkat reliabilitas menurut Sugiyono (2007, p21) adalah jika variabel mendektai nilai atau lebih besar sama dengan 0.7 maka dapat dikatakan *reliable*. Tujuannya untuk mengetahui tingkat konsistensi dari angket/kuesioner. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak SPSS versi 20, dengan mengamati nilai koefisien alpha pada metode *Cronbach’s Alpha*.

Adapun ringkasan hasil uji validitas dan reliabilitas sebagaimana data dalam tabel berikut ini :

1. ***Corporate Contribution Perspective***

Tabel 4.2 : Uji Validitas *Corporate Contribution*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **No\_ item** | **r hitung** | **r table**  **(n=100) (5%)** | **Keterangan** |
| 1 | 0.538 | 0.195 | Valid |
| 2 | 0.741 | 0.195 | Valid |
| 3 | 0.433 | 0.195 | Valid |
| 4 | 0.464 | 0.195 | Valid |
| 5 | 0.724 | 0.195 | Valid |
| 6 | 0.759 | 0.195 | Valid |
| 7 | 0.709 | 0.195 | Valid |
| 8 | 0.384 | 0.195 | Valid |
| *Cronbach’s Alpha* | 0.704 | | Reliable |

Sumber : Pengolahan Data Peneliti (2014)

1. ***User Orientation Perspective***

Tabel 4.3 : Uji Validitas *User Orientation*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **No\_ item** | **r hitung** | **r tabel**  **(n=100) (5%)** | **Keterangan** |
| 1 | 0.848 | 0.195 | Valid |
| 2 | 0.455 | 0.195 | Valid |
| 3 | 0.720 | 0.195 | Valid |
| 4 | 0.720 | 0.195 | Valid |
| 5 | 0.643 | 0.195 | Valid |
| *Cronbach’s Alpha* | 0.704 | | Reliabel |

Sumber : Pengolahan Data Peneliti (2014)

1. ***Operational Excellence Perspective***

Tabel 4.4 : Uji Validitas *Operational Excellence*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **No\_ item** | **r hitung** | **r tabel**  **(n=100) (5%)** | **Keterangan** |
| 1 | 0.643 | 0.195 | Valid |
| 2 | 0.654 | 0.195 | Valid |
| 3 | 0.790 | 0.195 | Valid |
| 4 | 0.782 | 0.195 | Valid |
| 5 | 0.842 | 0.195 | Valid |
| 6 | 0.813 | 0.195 | Valid |
| 7 | 0.676 | 0.195 | Valid |
| 8 | 0.663 | 0.195 | Valid |
| 9 | 0.588 | 0.195 | Valid |
| 10 | 0.690 | 0.195 | Valid |
| *Cronbach’s Alpha* | 0.892 | | Reliabel |

Sumber : Pengolahan Data Peneliti (2014)

1. **Future Orientation Perspective**

Tabel 4.5 : Uji Validitas *Future Orientation*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **No\_ item** | **r hitung** | **r tabel**  **(n=100) (5%)** | **Keterangan** |
| 1 | 0.538 | 0.195 | Valid |
| 2 | 0.741 | 0.195 | Valid |
| 3 | 0.433 | 0.195 | Valid |
| 4 | 0.464 | 0.195 | Valid |
| 5 | 0.724 | 0.195 | Valid |
| 6 | 0.759 | 0.195 | Valid |
| 7 | 0.709 | 0.195 | Valid |
| 8 | 0.384 | 0.195 | Valid |
| *Cronbach’s Alpha* | 0.704 | | Reliabel |

Sumber : Pengolahan Data Peneliti (2014)

* + 1. **Analisis Fakta**

Pada penelitian ini,penulis melakukan studi literatur untuk mendapatkan faktor-faktor penting yang dapat digunakan sebagai acuan dalam proses pengukuran kinerja IT pada objek penelitian. Setelah dilakukan studi literature didapat beberapa faktor yang dapat digunakan dalam penelitian ini, Faktor-faktor tersebut antara lain adalah sebagai berikut :

1. Faktor *Corporate Contribution*
2. Faktor *User Orientation*
3. Faktor *Operational Excellence*
4. Faktor *Future Orientation*

Berdasarkan keempat faktor diatas maka dilakukan analisa sehingga dihasilkan pernyataan dari indikator dan variable yang akan dilanjutkan menjadi poin-poin dalam kuesioner yang kemudian dapat diolah lebih lanjut. Indikator dan variable tersebut dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

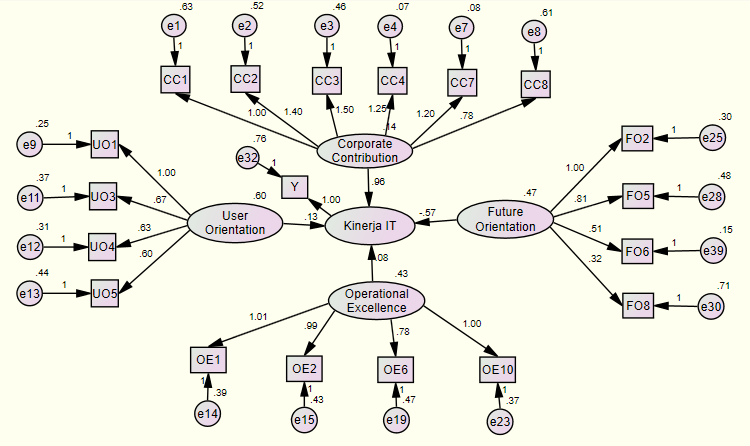
**Tabel 4.6 : Tabel Indikator**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Perspective** | **Indicator** | **Reference** | **Pernyataan** | **Variabel** |
| **Future Orientation** | Business perception of IT value | Grembergen, Wim. Van., & Haes, Steven De. (2005) | Saya merasa puas dengan pemanfaatan IT yang ada di perusahaan | FO1 |
| IT (secara umum) sangat berguna bagi kelanjutan bisnis perusahaan | FO2 |
| IT literate | Top manajemen selalu mendukung pengembangan sistem aplikasi | FO3 |
| Cross Functional business | Staff IT memiliki pengetahuan dasar untuk mengerti akan kebutuhan pekerjaan pengguna | FO4 |
| Use of IT governance Knowledge Management System | Staff IT mengadakan pelatihan/training kepada karyawan untuk memahami sistem aplikasi yang dibuat | FO5 |
| Saya termotivasi dengan inovasi-inovasi yang berhubungan dengan perkembangan IT | FO6 |
| Saya merasa pekerjaan saya menjadi lebih mudah dengan adanya aplikasi IT di perusahaan. | FO7 |
| IT governance training session | Perusahaan sering memberikan training mengenai tata kelola IT (IT Governance) | FO8 |
| **Operational Excellence** | IT function | Tapanainen, Tommi (2012) | Perusahaan selalu memunculkan inovasi berupa produk dan jasa layanan perbankan yg baru, up to date & canggih | OE1 |
| Jumlah pekerjaan manual berkurang karena penggunaan IT | OE2 |
| Dengan memanfaatkan IT, sosialisasi antar karyawan menjadi lebih baik. | OE3 |
| IT Business partnership | Perusahaan selalu memberikan pembekalan kepada karyawan untuk mendukung pekerjaan | OE4 |
| integrity | Etges., Rafael., CISSA, CISSP, & McNeil., Karen., (2006) | Perusahaan selalu melengkapi sarana keamanan baik kantor maupun lingkungan kerja | OE5 |
| Fasilitas keselamatan kerja perusahaan membuat saya merasa aman dalam menjalankan tugas dimanapun lokasi nya | OE6 |
| availability | Staff IT yang bertugas memahami permasalahan yang terjadi pada infrastruktur IT perusahaan | OE7 |
| Access and authentication | Saya merasa dukungan peralatan bekerja telah memadai | OE8 |
| Perusahaan selalu mendukung karyawan agar dapat bekerja secara efektif dan efisien | OE9 |
| Planning infrastructure mainetnance program | Orabi, Wallied., S.M. ASCE, et al (2010) | Pengembangan IT perusahaan sesuai dengan kebutuhan bisnis | OE10 |
| **User Orientation** | Service level performance | Grembergen;Haes  ;Amelinckx (2003) | Jumlah keluhan pengguna (karyawan) berkurang dengan adanya pemanfaatan IT di perusahaan | UO1 |
| Service Quality | Shyong, Chorng, Ong., Yuh, Min, Day., & Lian, Wen, Hsu. (2009) | Divisi IT menyediakan layanan yang cepat kepada pengguna | UO2 |
| Ease of use | Pengguna (user) merasa mudah menggunakan sistem aplikasi yang dibuat oleh divisi IT | UO3 |
| Information Quality | Informasi yang disediakan dalam sistem aplikasi sesuai dengan kebutuhan | UO4 |
| Application which automate business function | Kumar, Dileep, Pandya, Srota (2012) | Divisi IT menyediakan aplikasi sesuai dengan fungsi dan kebutuhan pengguna | UO5 |
| **Corporate Contribution** | IT Cost Efficiency | Saull, Ronald (2000) | Peggunaan IT pada perusahaan mampu menurunkan biaya operasional perusahaan | CC1 |
| Proses pengembangan IT pada perusahaan Sesuai dengan anggaran yang ditentukan | CC2 |
| Dengan melakukan investasi IT, profitabilitas perusahaan semakin meningkat | CC3 |
| Quality standard | Majali., Damaithan, AI., & Dahlin., Zulkhairi., Md. (2010) | IT di perusahaan mendukung inovasi dan strategi bisnis organisasi | CC4 |
| Perusahaan aktif mendorong karyawan untuk melakukan penghematan di segala aspek | CC5 |
| Structure and process | Perencanaan IT di perusahaan disesuaikan dengan strategi bisnis organisasi | CC6 |
| Perusahaan membuat kebijakan agar pendapatan perusahaan terus bertumbuh kembang | CC7 |
| IT security initiative & security breaches | Borousan, Ehsan., et al. (2011) | Perusahaan selalu mencari terobosan peningkatan pendapatan melalui sumber penerimaan pendapatan yang ada | CC8 |

Sumber : Hasil studi literature (2014)

**4.3.3 Analisis faktor konfirmatori (*Confirmatory Factor Analysis*)**

Analisis faktor konfirmatori digunakan untuk menguji pola hubungan antara beberapa konstruk laten. Termasuk didalamnya beberapa konstruk dalam model tersebut diukur melalui sejumlah indikator amatan. Perlunya dilakukan analisis faktor konfirmatori pada penelitian ini agar didapatkan *loading factor* yang sesuai untuk tiap faktor yang diteliti sebelum dilakukan analisis lebih lanjut untuk menguji hipotesis yang sudah dibentuk. Didalam *loading factor* dilakukan untuk melihat apakah pernyataan-pernyataan yang telah dibuat cocok atau tidak dalam mewakili variable latennya.

Berikut adalah model analisis faktor yang sudah dilakukan modifikasi untuk memenuhi kriteria goodness of fit dengan menggunakan software bantu SPSS AMOS versi 18.

Gambar 4.2 : Model Analisa faktor konfirmatori setelah dimodifikasi

* 1. **Pengujian Hipotesis**

Berikut adalah tabel hasil pengujian hipotesis penelitian dengan menggunakan Software aplikasi AMOS versi 18, yang merupakan hasil dari regression weight, seperti pada tabel 4.11 berikut :

Tabel 4.7 : Regression Weight

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Estimasi** | **P** | **Hasil Hipotesis** |
| KINERJA IT 🡨 *Corporate Contribution* | 0.963 | 0.005 | Diterima |
| KINERJA IT 🡨 *User Orientation* | 0.132 | 0.311 | Ditolak |
| KINERJA IT 🡨 *Operational Excellence* | 0.083 | 0.597 | Ditolak |
| KINERJA IT 🡨 *Future Orientation* | -0.571 | \*\*\* | Diterima |

Sumber : Pengolahan Data Peneliti (2014)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diatas, terlihat bahwa perspektif *Corporate Contribution* dan *Future Orientation* berpengaruh positif terhadap kinerja IT. Sehingga dapat dipastikan bahwa indikator-indikator pada *Corporate Contribution* dan *Future Orientation* dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerja IT meskipun ada beberapa indikator yang masih belum signifikan. Sementara itu perspektif *User Orientation,*dan *Operational Excellence* masih belum menunjukkan pengaruh positif terhadap kinerja IT. Sehingga untuk di masa yang akan datang, pihak perusahaan terutama divisi IT harus bisa lebih fokus menjalankan indikator yang ada pada perspektif *Corporate Contribution* dan *Future Orientation* agar kinerja IT semakin meningkat.

* + 1. **Pengujian Hipotesis 1 (H1)**

Hipotesis 1 pada penelitian yang dilakukan menyatakan bahwa :

H0 : Perspektif *Corporate Contribution* pada *IT* *Balanced Scorecard* tidak berpengaruh positif terhadap kinerja IT

H1 : Perspektif *Corporate Contribution* pada IT *Balanced Scorecard* berpengaruh positif terhadap kinerja IT

Dari tabel 4.7 dapat dilihat tingkat signifikasi *p value* dari *Corporate Contribution* yaitu 0.005 berada dibawah batas nilai signifikansi *p value* yaitu < 0.01. Oleh karena itu hipotesis 1 yang menyatakan bahwa *Corporate Contribution* berpengaruh positif terhadap kinerja IT dapat diterima atau signifikan, maka :

H0 = Ditolak dan H1= Diterima

* + 1. **Pengujian Hipotesis 2 (H2)**

Hipotesis 2 pada penelitian yang dilakukan menyatakan bahwa :

H0 : Perspektif *User Orientation* pada *IT* *Balanced Scorecard* tidak berpengaruh positif terhadap kinerja IT

H1 : Perspektif *User Orientation* pada IT *Balanced Scorecard* berpengaruh positif terhadap kinerja IT

Dari tabel 4.7 dapat dilihat tingkat signifikasi *p value* dari *User Orientation* yaitu 0.311 berada diatas batas nilai signifikansi *p value* yaitu < 0.01. Oleh karena itu hipotesis 2 yang menyatakan bahwa *User Orientation* berpengaruh positif terhadap kinerja IT tidak dapat diterima atau tidak signifikan, maka :

H0 = Diterima dan H1= Ditolak

* + 1. **Pengujian Hipotesis 3 (H3)**

Hipotesis 3 pada penelitian yang dilakukan menyatakan bahwa :

H0 : Perspektif *Operational Excellence* pada *IT* *Balanced Scorecard* tidak berpengaruh positif terhadap kinerja IT

H1 : Perspektif *Operational Excellence* pada IT *Balanced Scorecard* berpengaruh positif terhadap kinerja IT

Dari tabel 4.7 dapat dilihat tingkat signifikasi *p value* dari *Operational Excellence* yaitu 0.597 berada diatas batas nilai signifikansi *p value* yaitu < 0.01. Oleh karena itu hipotesis 3 yang menyatakan bahwa *Operational Excellence* berpengaruh positif terhadap kinerja IT tidak dapat diterima atau tidak signifikan, maka :

H0 = Diterima dan H1= Ditolak

* + 1. **Pengujian Hipotesis 4 (H4)**

Hipotesis 4 pada penelitian yang dilakukan menyatakan bahwa :

H0 : Perspektif *Future Orientation* pada *IT* *Balanced Scorecard* tidak berpengaruh positif terhadap kinerja IT

H1 : Perspektif *Future Orientation* pada IT *Balanced Scorecard* berpengaruh positif terhadap kinerja IT

Dari tabel 4.7 dapat dilihat tingkat signifikasi *p value* dari *Future Orientation* berada dibawah batas nilai signifikansi *p value* yaitu < 0.01. Oleh karena itu hipotesis 4 yang menyatakan bahwa *Future Orientation* berpengaruh positif terhadap kinerja IT dapat diterima atau signifikan, maka :

H0 = Ditolak dan H1= Diterima

**4.5 Koefisien regresi**

Setelah dilakukan pengolahan data, maka didapatkan hasil koefisien regresi. Sehingga persamaan regresi yang telah disebutkan pada bab III dapat juga disebutkan sebagai berikut :

|  |
| --- |
| **KIT = 0.963 CC + 0.132 UO + 0.083 OE – 0.571 FO + 1** |

Keterangan :

KIT : Kinerja IT

CC : Corporate Contribution

UO : User Orientation

OE : Operatioanl Excellence

FO : Future

* 1. **Pembahasan Hasil Penelitian**
     1. ***Corporate Contribution* berpengaruh positif terhadap kinerja IT**

Dari hasil pengujian hipotesis H1 dapat dilihat bahwa signifikansi *p value* berada dibawah 0.01. Dari hasil ini dapat dipastikan bahwa indikator-indikator pada *Corporate Contribution* dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerja IT meskipun ada indikator yang masih belum signifikan. Meskipun indikator-indikator tersebut belum signifikan diharapkan dimasa yang akan datang perusahaan harus menjalankan indikator tersebut agar kinerja IT semakin meningkat.

Indikator-indikator yang signifikan yang mempengaruhi kinerja IT antara lain :

*IT cost efficiency* dan *IT Security Initiative & Security Breaches*. Untuk meningkatkan kinerja IT, maka perusahaan harus terus meningkatkan indikator tersebut. Indikator-indikator yang tidak terlalu signifikan antara lain : *Quality standard* dan *Structure and process*. Meskipun tidak terlalu signifikan mempengaruhi kinerja IT, diharapkan di masa depan perusahaan harus menjalankan indikator tersebut agar kinerja IT semakin meningkat.

* + 1. ***User Orientation* tidak berpengaruh positif terhadap kinerja IT**

Dari hasil pengujian hipotesis H2 dapat dilihat bahwa signifikansi *p value* berada diatas 0.01. Dari hasil ini menunjukkan bahwa *User Orientation* belum berpengaruh positif terhadap kinerja IT. Hal ini dikarenakan dari hasil yang diberikan responden untuk beberapa indikator memiliki nilai yang kecil, yang artinya bahwa pada perusahaan masih belum menjalankan hal-hal yang berhubungan dengan setiap indikator dengan maksimal.

Diharapkan pihak perusahaan terutama divisi IT harus lebih fokus dan memperhatikan indikator yang berkenaan dengan perspektif *User Orientation* agar kinerja IT menjadi lebih baik dan dapat memberikan kontribusi positif terhadap perusahaan

Berikut adalah indikator-indikator dari perspektif *User Orientation* : *Service Level Performance, Service Quality, Ease of Use, Information Quality, Application which automate business function*. Artinya Divisi IT belum memberikan kepuasan kepada staff yang menggunakan sistem informasi yang ada di perusahaan. Hal ini bisa menjadi masukan bagi perusahaan untuk terus meningkatkan kualitas IT sehingga pengguna dalam hal ini staff merasa puas dengan aplikasi IT.

* + 1. ***Operational Excellence* tidak berpengaruh positif terhadap kinerja IT**

Dari hasil pengujian hipotesis H3 dapat dilihat bahwa signifikansi *p value* berada diatas 0.01. Dari hasil ini menunjukkan bahwa *Operational Excellence*belum berpengaruh positif terhadap kinerja IT. Hal ini dikarenakan dari hasil yang diberikan responden untuk beberapa indikator memiliki nilai yang kecil, yang artinya bahwa pada perusahaan masih belum menjalankan hal-hal yang berhubungan dengan setiap indikator dengan maksimal.

Diharapkan pihak perusahaan terutama divisi IT harus lebih fokus dan memperhatikan indikator yang berkenaan dengan perspektif *Operational Excellence* agar kinerja IT menjadi lebih baik dan dapat memberikan kontribusi positif terhadap perusahaan .

Berikut adalah indikator-indikator dari perspektif *Operational Excellence* : *IT function, IT Business partnership, integrity, availability, Access and authentication, Planning infrastructure mainetnance program*. Artinya efektifitas dan efisiensi IT masih belum memberikan kontribusi positif kepada perusahaan. Apabila efektifitas dan efisiensi IT diatas kurang diperhatikan maka akibat yang akan ditimbulkan adalah beban kerja karyawan akan menjadi tinggi karena prosedur kerja kacau sehingga mengakibatkan banyak kesalah-pahaman dan pekerjaan ulang.

* + 1. **Future Orientation berpengaruh positif terhadap kinerja IT**

Dari hasil pengujian hipotesis H4 dapat dilihat bahwa signifikansi *p value* berada dibawah 0.01. Dari hasil ini dapat dipastikan bahwa indikator-indikator pada *Future Orientation* dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerja IT meskipun ada indikator yang masih belum signifikan. Meskipun indikator-indikator tersebut belum signifikan diharapkan dimasa yang akan datang perusahaan harus menjalankan indikator tersebut agar kinerja IT semakin meningkat.

Indikator-indikator yang signifikan yang mempengaruhi kinerja IT antara lain :*Business perception of IT value, use of IT knowledge management system, IT governance training session*. Untuk meningkatkan kinerja IT, maka perusahaan harus terus meningkatkan indikator tersebut. Terutama yang berhubungan dengan Knowledge Management System (KMS). Indikator ini perlu diterapkan di perusahaan karena berfungsi untuk sharing knowledge antar staff sehingga kualitas dari karyawan semakin meningkat yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja divisi IT dan juga kinerja perusahaan.

Indikator-indikator yang tidak terlalu signifikan antara lain : *IT Literate dan Cross Fuctional business*. Hal ini berhubungan dengan dukungan *Top Management*, artinya *top management* masih belum mendukung penuh terhadap perkembangan sistem aplikai. Diharapkan di masa yang akan datang, perusahaan perlu memperhatikan hal ini, *Top Management* harus mendukung penuh terhadap perkembangan sistem aplikasi.

* 1. **Menentukan Bobot Indikator IT BSC**

Berdasarkan hasil penelitian, dapat ditentukan bobot dari masing-masing indikator IT Balanced Scorecard berdasarkan *loading factor* dari masing-masing indikator. Berikut adalah tabel pembobotan indikator pada *IT Balanced Scorecard*.

Table 4.8 : Prioritas Indikator kinerja IT

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Perspective** | **Performance Indicator** | **Loading Factor** | **Prioritas** |
| *Corporate Contribution* | *IT cost Efficiency* | 0.631 | 3 |
| *Quality Standard* | 0.862 | 1 |
| *Structure and Process* | 0.847 | 2 |
| *IT Security Initiative & Security Breaches* | 0.348 | 4 |
| *Future Orientation* | *Business perception of IT value* | 0.781 | 1 |
| *Use of IT governance KMS* | 0.662 | 2 |
| *IT governance training session* | 0.250 | 3 |

Dari tabel diatas memperlihatkan prioritas mana yang lebih berpengaruh terhadap kinerja IT di Bank Syariah, khusus nya di Bank Muamalat Indonesia. Terlihat bahwa indikator *Quality Standard* pada perspektif *Corporate Contribution* memiliki pengaruh yang paling besar terhadap kinerja IT, artinya *Information System/Information Technology* (IS/IT) yang ada di perusahaan harus mendukung inovasi dan strategi bisnis organisasi.

Pada perspektif *Future Orientation* terlihat bahwa *Business perception of IT value* memiliki pengaruh yang paling besar terhadap kinerja IT dan masuk menjadi prioritas pertama. Artinya nilai nilai IT harus sesuai dengan persepsi bisnis, dalam artian ketika ingin mengembangkan teknologi informasi di perusahaan tetap harus melihat tujuan dari bisnis terlebih dahulu. Sehingga yang pertama yang harus dilakukan perusahaan adalah tujuan bisnis nya apa, kemudian bagaimana IT mampu mendukung bisnis tersebut. Sehingga ketika investasi IT sudah dilakukan, efisiensi dan efektifitas dari IT sudah sesuai dengan bisnis yang dijalankan perusahaan.

**BAB V**

**KESIMPULAN DAN SARAN**

**5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan, maka hipotesis yang dapat diterima adalah H1 dan H4, yaitu *Corporate Contribution* berpengaruh positif terhadap kinerja IT (H1) dan *Future Orientation* berpengaruh positif terhadap kinerja IT (H4) meskipun ada beberapa indikator yang masih belum signifikan. Sementara itu perspektif *User Orientation,*dan *Operational Excellence* masih belum menunjukkan pengaruh positif terhadap kinerja IT.

Sehingga untuk di masa yang akan datang, pihak perusahaan terutama divisi IT harus bisa lebih fokus menjalankan indikator yang ada pada perspektif *Corporate Contribution* dan *Future Orientation* agar kinerja IT semakin meningkat. Namun indikator yang ada pada perspektif *User Orientation* dan *Operational Excellence* harus tetap diperhatikan agar kinerja IT semakin meningkat.

Berikut akan dijabarkan secara detail indikator-indikator yang mempengaruhi kinerja IT :

1. Pada perspektif *Corporate Contribution* indikator-indikator yang signifikan yang mempengaruhi kinerja IT antara lain : *IT cost efficiency* dan *IT Security Initiative & Security Breaches*. Untuk meningkatkan kinerja IT, maka perusahaan harus terus meningkatkan indikator tersebut. Indikator-indikator yang tidak terlalu signifikan antara lain : *Quality standard* dan *Structure and process*. Meskipun tidak terlalu signifikan mempengaruhi kinerja IT, diharapkan di masa depan perusahaan harus menjalankan indikator tersebut agar kinerja IT semakin meningkat.
2. Pada perspektif *Future Orientation* indikator-indikator yang signifikan yang mempengaruhi kinerja IT antara lain :*Business perception of IT value, use of IT knowledge management system, IT governance training session*. Untuk meningkatkan kinerja IT, maka perusahaan harus terus meningkatkan indikator tersebut. Terutama yang berhubungan dengan Knowledge Management System (KMS). Indikator ini perlu diterapkan di perusahaan karena berfungsi untuk sharing knowledge antar staff sehingga kualitas dari karyawan semakin meningkat yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja divisi IT dan juga kinerja perusahaan. Indikator-indikator yang tidak terlalu signifikan antara lain : *IT Literate dan Cross Fuctional business*. Hal ini berhubungan dengan dukungan *Top Management*, artinya *top management* masih belum mendukung penuh terhadap perkembangan sistem aplikai. Diharapkan di masa yang akan datang, perusahaan perlu memperhatikan hal ini, *Top Management* harus mendukung penuh terhadap perkembangan sistem aplikasi.
3. Berdasarkan prioritas dari masing-masing indikator terlihat bahwa indikator *Quality Standard* pada perspektif *Corporate Contribution* memiliki pengaruh yang paling besar terhadap kinerja IT, artinya IS/IT yang ada di perusahaan harus mendukung inovasi dan strategi bisnis organisasi.
4. Pada perspektif *Future Orientation* terlihat bahwa *Business perception of IT value* memiliki pengaruh yang paling besar terhadap kinerja IT dan masuk menjadi prioritas pertama. Artinya nilai-nilai IT harus sesuai dengan tujuan bisnis, dalam artian ketika ingin mengembangkan teknologi informasi di perusahaan tetap harus melihat tujuan dari bisnis terlebih dahulu.

**5.2 Saran**

Berdasarkan dari hasil analisa pada penelitian ini, saran yang bisa diberikan kepada perusahaan terutama kepada Bank Muamalat Indonesia, antara lain :

1. Berdasarkan hasil dari pemodelan Confirmatory Factor Analysis divisi IT, kini diharapkan perusahaan dapat melakukan perhitungan kinerja IT saat ini.
2. Dari hasil analisa data, perspektif *User Orientation* dan *Operational Excellence* belum memberikan pengaruh positif terhadap kinerja IT dikarenakan dari hasil yang diberikan responden untuk beberapa indikator memiliki nilai yang kecil, yang artinya bahwa pada perusahaan masih belum menjalankan hal-hal yang berhubungan dengan setiap indikator dengan maksimal.
3. Diharapkan pihak perusahaan terutama divisi IT harus lebih fokus dan memperhatikan indikator yang berkenaan dengan perspektif *User Orientation* agar kinerja IT menjadi lebih baik dan dapat memberikan kontribusi positif terhadap perusahaan Berikut adalah indikator-indikator dari perspektif *User Orientation* : *Service Level Performance, Service Quality, Ease of Use, Information Quality, Application which automate business function*. Artinya Divisi IT belum memberikan kepuasan kepada staff yang menggunakan sistem informasi yang ada di perusahaan. Hal ini bisa menjadi masukan bagi perusahaan untuk terus meningkatkan kualitas IT sehingga pengguna dalam hal ini staff merasa puas dengan aplikasi IT.
4. Diharapkan pihak perusahaan terutama divisi IT harus lebih fokus dan memperhatikan indikator yang berkenaan dengan perspektif *Operational Excellence* agar kinerja IT menjadi lebih baik dan dapat memberikan kontribusi positif terhadap perusahaan. Berikut adalah indikator-indikator dari perspektif *Operational Excellence* : *IT function, IT Business partnership, integrity, availability, Access and authentication, Planning infrastructure mainetnance program*. Artinya efektifitas dan efisiensi IT masih belum memberikan kontribusi positif kepada perusahaan. Apabila efektifitas dan efisiensi IT diatas kurang diperhatikan maka akibat yang akan ditimbulkan adalah beban kerja karyawan akan menjadi tinggi karena prosedur kerja kacau sehingga mengakibatkan banyak kesalah-pahaman dan pekerjaan ulang.

Sedangkan untuk penelitian selanjutnya, peneliti menyarankan beberapa hal berikut :

1. Dikarenakan keterbatasan waktu yang ada mempengaruhi jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini, sehingga diharapkan untuk penelitian selanjutnya menggunakan sampel yang lebih banyak.
2. Dikarenakan pada penelitian ini hanya meneliti di salah satu Bank Syariah saja, diharapkan untuk penelitian selanjutnya memperluas lokasi penelitian di beberapa Bank Syariah.
3. Dapat menambah dan memperbaharui indikator-indikator lain yang sesuai dengan perkembangan teknologi informasi di masa depan sebagai dasar untuk melakukan pengambilan data kepada responden.

**DAFTAR PUSTAKA**

Afriliana, Nunik. (2013). *Pengukuran Kinerja Sistem Informasi Perguruan Tinggi (SIPERTI) dengan IT Balanced Scorecard*. Program Pasca Sarjana Universitas Bina Nusantara.

Al-Najjar, Sabah M,. Kalaf Khawla H. 2012. *Designing a Balanced Scorecard to Measure a Bank’s Performance : A case study.* International journal of Business Administration

Vo.3, No.4, July 2012

Annual Report. (2013).*Managing The Challenge of Growth.* PT.Bank Muamalat Indonesia.

Bento, A.,White, L. (2012). *Validating Cause-and-Effect Relationships in the Balanced Scorecard*. Cambridge Business & Economics Conference.

Borousan, Ehsan., Hojabri, Roozbeh., Manafi, Mahmoud., & Hooman, Aliread. (2011). *Balanced Scorecard; a Tool for Measuring and Modifying IT* *Governance in Healthcare Organizations.* International Journal of Innovation, Management and Technology, Volume. 2.

Cram , Alec. (2007). *The IT Balanced Scorecard Revisited*. ISACA Journal(5).

Etges, Rafael., CISA, CISSP, & McNeil, Karen. (2006). *Understanding Data Classification Based on Business and Security Requirements*. Journal ofInformation System Control, Volume 5.

Annual Report. (2013).*Capitalizing on Collective Strength.* PT.Bank Muamalat Indonesia.

Gaspersz, Vincent. 2005. *Sistem Manajemen Kinerja Terintegrasi Balanced Scorecard dengan Six Sigma untuk Organisasi Bisnis dan Pemerintahan*.Cetakan Ketiga. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Ghozali, Imam. (2008). *Konsep dan Aplikasi dengan Program AMOS 16.0*. Badan Peneliti Universitas Diponegoro. Semarang

Grembergen, Wim. Van. (2000). *The Balanced Scorecard and IT Governance*. Information Systems Control Journal, 2, 40-43

Grembergen, Wim. Van. (2000). *Measuring and Improving Corporate IT Performance through the Balanced Scorecard*. Information Systems Control Journal, volume II.

Grembergen; Haes; Amelinckx. (2003). *Using COBIT and the Balanced Scorecard as Instruments for Service Level Management*. Journal ofInformation System Control,Volume 4.

Grembergen, Wim. Van., Saull, R. & Haes, Steven De. (2004*). Linking the IT Balanced Scorecard to the Business Objectives at a Major Canadian Financial group.* Journal of Information Technology Cases & Applications,Vol. 5 Issue 1, p23

Hendarti, Henny., Kurniawan, Iwan. 2011. *Information Technology Investment strategy planning : Balanced Scorecard Approach.* CommIT, Vol.5 No.1 May 2011

Ikhwan, Awan (2011). *Pengukuran Kinerja dengan Pendekatan Balanced Scorecard pada PT.Bank Muamalat Indonesia TBK Cabang Bogor*. Institut Pertanian Bogor

Kaplan, Robert S . (2010) Working paper : *Conceptual Foundations of Balanced Scorecard*.Harvard Business School Publishing, 2010

Kaplan, Robert S, ; David P. Norton. (1996) *The Balanced Scorecard : Translating Strategy into Action*,.Harvard Business School Publishing, 1996

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2008). *Mastering the Management System*.

Harvard Business Review.

Keyes, J. (2005). *Implementing the IT Balanced Scorecard : Aligning IT to Organizational Strategy.* Auerbach Publisher Inc, 2005

Khan, M. and Bhatti, M. (2008), “Islamic banking and finance: on its way to globalization”, Managerial Finance, Vol. 34 No. 10, pp. 708-25

Khoirunnisa, Delta. 2003. *Consumer’s Preference toward Islamic Banking (Case Study in Bank Muamalat Indonesia and Bank BNI Syariah).* IQTISAD journal of Islamic economics vo.4 No.2, 2003

Kumar, Dileep., Pandya, Srota.(2012). *Leveraging Technology towards HR Excellence. Information Management and Business Review*. Vol. 4, No. 4, pp. 205-216.

Levine, David M., Krehbiel, Timothy C., Berenson, Mark L. 2010. *Business Statisticss a First Course Fifth Edition*. Pearson Education, Prentice Hall Publishing. 2010

Luis, Suwardi., Biromo, Prima. A.( 2013). *Step by Step in Cascading Balanced Scorecard to Functional Scorecards.* Cetakan Kelima. Jakarta: PT. GramediaPustaka Utama.

Mahadianto, Moh.Yudi,. Setiawan, Adi. 2013. *Analisis Parametrik Dependensi dengan Program SPSS untuk Pengolahan Data Tugas Akhir, Skripsi dan Tesis*. PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta.

Majali., Dmaithan, Al., & Dahlin., Zulkhairi., Md. (2010), *Diagnosing The Gap In It - Business Strategic Alignment: A Qualitative Analysis Among Public Shareholding Firms In Jordan. Department of IT*. University UtaraMalaysia.

Mastuki. (2013). *Implementasi IT Balanced Scorecard untuk mengukur kinerja Teknologi Informasi pada Divisi Teknologi Informasi PT. Samudera Indonesia TBK.* Program Pasca Sarjana Universitas Bina Nusantara.

Najjar, Sabah M., Kalaf, Khawla H. 2012. *Designing a Balanced Scorecard to Measure a Bank’s Performance : A case study.* International journal of Business Administration

Vo.3, No.4, July 2012

Ombuna, Denis Simon, dkk. 2013. *Impact of Balanced Scorecard Usage on the Performance of Commercial Banks.* International journal of information technology and business management Vo.10 No.1 28 februari 2013

Orabi, Wallied., S.M.ASCE, et al. (2010). *Optimizing Resource Utilization during the Recovery of Civil Infrastructure Systems.* Journal Of Management In Engineering.

Panicker, Sunita., Seshadri. Vinita. 2013. *Devising a Balanced Scorecard to Determine Standard Chartered Bank’s Performance : A Case Study.* International journal of Business research and Development Vo.2 No.2 2013

Pratiwi, Kuswinarno. (2013). *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Bangkalan*. Jurnal Universitas Trunojoyo Madura. 2013

Purwohedi, Unggul., Ghozali, Imam. 2006. *Designing The Balanced Scorecard Weight on Syariah Bank Branches Through Performance Measurement (An Empirical on Bank Syariah Mandiri).* Simposium Nasional Akuntansi 23-26 Agustus 2006.

Pusat Komunikasi Ekonomi Syariah. (2008). *Perbankan Syariah*. Pkes publishing

Taylor and Francis Group. (2005). *Aligning IT to Organizational Strategy*

Putrayasa, Made, Agus. (2011). *Pengukuran Kinerja Ditinjau dari Empat Perspektif Balanced Scorecard pada Koperasi Mertha Yasa di Desa Penarungan*. Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan. Vol.7 No.3 Nopember 2011

Rivai, Harif Amali, dkk. (2000). *Identifikasi Faktor Penentu Keputusan Konsumen Dalam Memilih Jasa Perbankan : Bank Syariah VS Bank Konvensional*. Publikasi Bank Indonesia [www.bi.go.id](http://www.bi.go.id)

Saull, Ronald. (2000*). The IT Balanced Scorecard, A Roadmap to Effective Governance of a Shared Services IT Organization*. Journal of Information System Control, Volume 2.

Shahhoesini, Moh.Ali, dkk. 2012. *Identifying Key Performance Indicators of an Iranian Islamic Bank Based on BSC and AHP.* Journal of American science, 2012

Shyong, Chorng, Ong., Yuh, Min, Day., & Lian, Wen, Hsu. (2009). *The measurement of user satisfaction with question answering systems*. Journal of Information & Management. Vol.46.

Sugiyono. 2008. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D. Bandung : Alphabeta.

Sulistianing, Rina., Tjakraatmadja, Jann, Hidayat. 2013. *Implementation of Organization Development-Case study in Bank Muamalat Indonesia.* The Indonesian journal of business administrations Vol.2, no. 6, 2013

Tapanainen, Tommi.(2012). *Information Technology (IT) Managers Contribution To It Agility In Organizations. Turku School of Economics*. Tokyo.

Ward, J., & Peppard, J. (2002). *Strategic Planning for Information Systems.* New

York: John Wiley Australia.

Wedhasmara, Ade. (2010). *Pengaruh Penerapan Balanced Scorecard Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Bank BNI (Persero) TBK. Kantor Cabang Jalan Sutomo Medan dengan Iklim Kerja sebagai variabel intervening*. Program Pasca Sarjana Universitas Sumatra Utara

Yuwono, Sony.ect. (2008). *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard : Menuju Organisasi yang Berfokus pada Strategi.* PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta

**LAMPIRAN A**

**Output Hasil SPSS Uji Validitas dan Reliabilitas**

1. **Variabel *Corporate Contribution***

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Case Processing Summary** | | | |
|  | | N | % |
| Cases | Valid | 100 | 100.0 |
| Excludeda | 0 | .0 |
| Total | 100 | 100.0 |
| a. Listwise deletion based on all variables in the procedure. | | | |

|  |  |
| --- | --- |
| **Reliability Statistics** | |
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| .704 | 8 |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Correlations** | | | | | | | | | | |
|  | | CC1 | CC2 | CC3 | CC4 | CC5 | CC6 | CC7 | CC8 | SKOR |
| CC1 | Pearson Correlation | 1 | .131 | .166 | .325\*\* | .052 | -.053 | .485\*\* | .140 | .464\*\* |
| Sig. (2-tailed) |  | .194 | .099 | .001 | .607 | .600 | .000 | .165 | .000 |
| N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| CC2 | Pearson Correlation | .131 | 1 | .468\*\* | .567\*\* | .337\*\* | .304\*\* | .412\*\* | .171 | .724\*\* |
| Sig. (2-tailed) | .194 |  | .000 | .000 | .001 | .002 | .000 | .089 | .000 |
| N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| CC3 | Pearson Correlation | .166 | .468\*\* | 1 | .541\*\* | .431\*\* | .188 | .532\*\* | .182 | .741\*\* |
| Sig. (2-tailed) | .099 | .000 |  | .000 | .000 | .060 | .000 | .069 | .000 |
| N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| CC4 | Pearson Correlation | .325\*\* | .567\*\* | .541\*\* | 1 | .098 | .112 | .721\*\* | .252\* | .709\*\* |
| Sig. (2-tailed) | .001 | .000 | .000 |  | .332 | .267 | .000 | .012 | .000 |
| N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| CC5 | Pearson Correlation | .052 | .337\*\* | .431\*\* | .098 | 1 | .173 | .233\* | .078 | .538\*\* |
| Sig. (2-tailed) | .607 | .001 | .000 | .332 |  | .085 | .020 | .441 | .000 |
| N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| CC6 | Pearson Correlation | -.053 | .304\*\* | .188 | .112 | .173 | 1 | .061 | -.127 | .384\*\* |
| Sig. (2-tailed) | .600 | .002 | .060 | .267 | .085 |  | .548 | .208 | .000 |
| N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| CC7 | Pearson Correlation | .485\*\* | .412\*\* | .532\*\* | .721\*\* | .233\* | .061 | 1 | .399\*\* | .759\*\* |
| Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .000 | .020 | .548 |  | .000 | .000 |
| N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| CC8 | Pearson Correlation | .140 | .171 | .182 | .252\* | .078 | -.127 | .399\*\* | 1 | .433\*\* |
| Sig. (2-tailed) | .165 | .089 | .069 | .012 | .441 | .208 | .000 |  | .000 |
| N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| SKOR | Pearson Correlation | .464\*\* | .724\*\* | .741\*\* | .709\*\* | .538\*\* | .384\*\* | .759\*\* | .433\*\* | 1 |
| Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 |  |
| N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| \*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). | | | | | | | | | | |
| \*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed). | | | | | | | | | | |

|  |  |
| --- | --- |
| **Reliability Statistics** | |
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| .704 | 5 |

1. **Variabel *User orientation***

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Case Processing Summary** | | | |
|  | | N | % |
| Cases | Valid | 100 | 100.0 |
| Excludeda | 0 | .0 |
| Total | 100 | 100.0 |
| a. Listwise deletion based on all variables in the procedure. | | | |

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Correlations** | | | | | | | |
|  | | UO1 | UO2 | UO3 | UO4 | UO5 | SKOR |
| UO1 | Pearson Correlation | 1 | .229\* | .501\*\* | .546\*\* | .556\*\* | .848\*\* |
| Sig. (2-tailed) |  | .022 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| UO2 | Pearson Correlation | .229\* | 1 | .071 | .172 | .031 | .455\*\* |
| Sig. (2-tailed) | .022 |  | .483 | .088 | .760 | .000 |
| N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| UO3 | Pearson Correlation | .501\*\* | .071 | 1 | .551\*\* | .356\*\* | .720\*\* |
| Sig. (2-tailed) | .000 | .483 |  | .000 | .000 | .000 |
| N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| UO4 | Pearson Correlation | .546\*\* | .172 | .551\*\* | 1 | .228\* | .720\*\* |
| Sig. (2-tailed) | .000 | .088 | .000 |  | .023 | .000 |
| N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| UO5 | Pearson Correlation | .556\*\* | .031 | .356\*\* | .228\* | 1 | .643\*\* |
| Sig. (2-tailed) | .000 | .760 | .000 | .023 |  | .000 |
| N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| SKOR | Pearson Correlation | .848\*\* | .455\*\* | .720\*\* | .720\*\* | .643\*\* | 1 |
| Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 |  |
| N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| \*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed). | | | | | | | |
| \*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). | | | | | | | |
|  | | | | | | | |
|  | | | | | | | |

|  |  |
| --- | --- |
| **Reliability Statistics** | |
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| .892 | 10 |

1. **Variabel *Operational Excellence***

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Case Processing Summary** | | | |
|  | | N | % |
| Cases | Valid | 100 | 100.0 |
| Excludeda | 0 | .0 |
| Total | 100 | 100.0 |
| a. Listwise deletion based on all variables in the procedure. | | | |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Correlations** | | | | | | | | | | | | |
|  | | OE1 | OE2 | OE3 | OE4 | OE5 | OE6 | OE7 | OE8 | OE9 | OE10 | SKOR |
| OE1 | Pearson Correlation | 1 | .490\*\* | .361\*\* | .580\*\* | .428\*\* | .410\*\* | .496\*\* | .174 | .073 | .564\*\* | .643\*\* |
| Sig. (2-tailed) |  | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .083 | .468 | .000 | .000 |
| N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| OE2 | Pearson Correlation | .490\*\* | 1 | .368\*\* | .493\*\* | .560\*\* | .485\*\* | .246\* | .330\*\* | .183 | .497\*\* | .654\*\* |
| Sig. (2-tailed) | .000 |  | .000 | .000 | .000 | .000 | .013 | .001 | .068 | .000 | .000 |
| N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| OE3 | Pearson Correlation | .361\*\* | .368\*\* | 1 | .646\*\* | .651\*\* | .624\*\* | .611\*\* | .444\*\* | .474\*\* | .464\*\* | .790\*\* |
| Sig. (2-tailed) | .000 | .000 |  | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| OE4 | Pearson Correlation | .580\*\* | .493\*\* | .646\*\* | 1 | .670\*\* | .577\*\* | .645\*\* | .218\* | .287\*\* | .467\*\* | .782\*\* |
| Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 |  | .000 | .000 | .000 | .029 | .004 | .000 | .000 |
| N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| OE5 | Pearson Correlation | .428\*\* | .560\*\* | .651\*\* | .670\*\* | 1 | .788\*\* | .527\*\* | .550\*\* | .412\*\* | .444\*\* | .842\*\* |
| Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .000 |  | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| OE6 | Pearson Correlation | .410\*\* | .485\*\* | .624\*\* | .577\*\* | .788\*\* | 1 | .490\*\* | .601\*\* | .440\*\* | .409\*\* | .813\*\* |
| Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 |  | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| OE7 | Pearson Correlation | .496\*\* | .246\* | .611\*\* | .645\*\* | .527\*\* | .490\*\* | 1 | .249\* | .206\* | .361\*\* | .676\*\* |
| Sig. (2-tailed) | .000 | .013 | .000 | .000 | .000 | .000 |  | .013 | .040 | .000 | .000 |
| N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| OE8 | Pearson Correlation | .174 | .330\*\* | .444\*\* | .218\* | .550\*\* | .601\*\* | .249\* | 1 | .784\*\* | .378\*\* | .663\*\* |
| Sig. (2-tailed) | .083 | .001 | .000 | .029 | .000 | .000 | .013 |  | .000 | .000 | .000 |
| N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| OE9 | Pearson Correlation | .073 | .183 | .474\*\* | .287\*\* | .412\*\* | .440\*\* | .206\* | .784\*\* | 1 | .330\*\* | .588\*\* |
| Sig. (2-tailed) | .468 | .068 | .000 | .004 | .000 | .000 | .040 | .000 |  | .001 | .000 |
| N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| OE10 | Pearson Correlation | .564\*\* | .497\*\* | .464\*\* | .467\*\* | .444\*\* | .409\*\* | .361\*\* | .378\*\* | .330\*\* | 1 | .690\*\* |
| Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .001 |  | .000 |
| N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| SKOR | Pearson Correlation | .643\*\* | .654\*\* | .790\*\* | .782\*\* | .842\*\* | .813\*\* | .676\*\* | .663\*\* | .588\*\* | .690\*\* | 1 |
| Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 |  |
| N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| \*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). | | | | | | | | | | | | |
| \*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed). | | | | | | | | | | | | |

1. **Variabe *Future Orientation***

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Case Processing Summary** | | | |
|  | | N | % |
| Cases | Valid | 100 | 100.0 |
| Excludeda | 0 | .0 |
| Total | 100 | 100.0 |
| a. Listwise deletion based on all variables in the procedure. | | | |

|  |  |
| --- | --- |
| **Reliability Statistics** | |
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| .704 | 8 |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Correlations** | | | | | | | | | | |
|  | | FO1 | FO2 | FO3 | FO4 | FO5 | FO6 | FO7 | FO8 | SKOR |
| FO1 | Pearson Correlation | 1 | .431\*\* | .078 | .052 | .337\*\* | .233\* | .098 | .173 | .538\*\* |
| Sig. (2-tailed) |  | .000 | .441 | .607 | .001 | .020 | .332 | .085 | .000 |
| N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| FO2 | Pearson Correlation | .431\*\* | 1 | .182 | .166 | .468\*\* | .532\*\* | .541\*\* | .188 | .741\*\* |
| Sig. (2-tailed) | .000 |  | .069 | .099 | .000 | .000 | .000 | .060 | .000 |
| N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| FO3 | Pearson Correlation | .078 | .182 | 1 | .140 | .171 | .399\*\* | .252\* | -.127 | .433\*\* |
| Sig. (2-tailed) | .441 | .069 |  | .165 | .089 | .000 | .012 | .208 | .000 |
| N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| FO4 | Pearson Correlation | .052 | .166 | .140 | 1 | .131 | .485\*\* | .325\*\* | -.053 | .464\*\* |
| Sig. (2-tailed) | .607 | .099 | .165 |  | .194 | .000 | .001 | .600 | .000 |
| N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| FO5 | Pearson Correlation | .337\*\* | .468\*\* | .171 | .131 | 1 | .412\*\* | .567\*\* | .304\*\* | .724\*\* |
| Sig. (2-tailed) | .001 | .000 | .089 | .194 |  | .000 | .000 | .002 | .000 |
| N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| FO6 | Pearson Correlation | .233\* | .532\*\* | .399\*\* | .485\*\* | .412\*\* | 1 | .721\*\* | .061 | .759\*\* |
| Sig. (2-tailed) | .020 | .000 | .000 | .000 | .000 |  | .000 | .548 | .000 |
| N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| FO7 | Pearson Correlation | .098 | .541\*\* | .252\* | .325\*\* | .567\*\* | .721\*\* | 1 | .112 | .709\*\* |
| Sig. (2-tailed) | .332 | .000 | .012 | .001 | .000 | .000 |  | .267 | .000 |
| N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| FO8 | Pearson Correlation | .173 | .188 | -.127 | -.053 | .304\*\* | .061 | .112 | 1 | .384\*\* |
| Sig. (2-tailed) | .085 | .060 | .208 | .600 | .002 | .548 | .267 |  | .000 |
| N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| SKOR | Pearson Correlation | .538\*\* | .741\*\* | .433\*\* | .464\*\* | .724\*\* | .759\*\* | .709\*\* | .384\*\* | 1 |
| Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 |  |
| N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| \*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). | | | | | | | | | | |
| \*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed). | | | | | | | | | | |

**LAMPIRAN B**

**Hasil output AMOS CFA Goodness Of Fit**

**Regression Weights: (Group number 1 - Default model)**

|  |  |  | Estimate | S.E. | C.R. | P | Label |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Kinerja IT | <--- | Corporate\_Contribution | .963 | .342 | 2.813 | .005 |  |
| Kinerja IT | <--- | User\_Orientation | .132 | .130 | 1.013 | .311 |  |
| Kinerja IT | <--- | Operational\_Excellence | .083 | .156 | .529 | .597 |  |
| Kinerja IT | <--- | Future\_Orientation | -.571 | .168 | -3.397 | \*\*\* |  |
| UO5 | <--- | User\_Orientation | .599 | .117 | 5.124 | \*\*\* |  |
| UO4 | <--- | User\_Orientation | .626 | .109 | 5.738 | \*\*\* |  |
| UO3 | <--- | User\_Orientation | .665 | .117 | 5.678 | \*\*\* |  |
| OE10 | <--- | Operational\_Excellence | 1.000 |  |  |  |  |
| OE6 | <--- | Operational\_Excellence | .782 | .155 | 5.061 | \*\*\* |  |
| OE1 | <--- | Operational\_Excellence | 1.008 | .173 | 5.836 | \*\*\* |  |
| FO5 | <--- | Future\_Orientation | .808 | .167 | 4.831 | \*\*\* |  |
| FO6 | <--- | Future\_Orientation | .507 | .102 | 4.973 | \*\*\* |  |
| FO8 | <--- | Future\_Orientation | .318 | .148 | 2.144 | .032 |  |
| Y | <--- | Kinerja IT | 1.000 |  |  |  |  |
| CC8 | <--- | Corporate\_Contribution | .784 | .291 | 2.700 | .007 |  |
| CC7 | <--- | Corporate\_Contribution | 1.201 | .292 | 4.117 | \*\*\* |  |
| FO2 | <--- | Future\_Orientation | 1.000 |  |  |  |  |
| OE2 | <--- | Operational\_Excellence | .992 | .173 | 5.733 | \*\*\* |  |
| CC4 | <--- | Corporate\_Contribution | 1.251 | .303 | 4.130 | \*\*\* |  |
| CC3 | <--- | Corporate\_Contribution | 1.495 | .399 | 3.748 | \*\*\* |  |
| CC2 | <--- | Corporate\_Contribution | 1.402 | .387 | 3.627 | \*\*\* |  |
| CC1 | <--- | Corporate\_Contribution | 1.000 |  |  |  |  |
| UO1 | <--- | User\_Orientation | 1.000 |  |  |  |  |

**Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)**

Tabel untuk menentukan bobot masing-masing indikator, jika :

Estimasi > 0.8 considered besar

0.8 >= Estimasi > 0.5 Moderate

Estimasi < 0.2 kecil

|  |  |  | Estimate |
| --- | --- | --- | --- |
| Kinerja IT | <--- | Corporate\_Contribution | .658 |
| Kinerja IT | <--- | User\_Orientation | .189 |
| Kinerja IT | <--- | Operational\_Excellence | .100 |
| Kinerja IT | <--- | Future\_Orientation | -.722 |
| UO5 | <--- | User\_Orientation | .576 |
| UO4 | <--- | User\_Orientation | .658 |
| UO3 | <--- | User\_Orientation | .649 |
| OE10 | <--- | Operational\_Excellence | .732 |
| OE6 | <--- | Operational\_Excellence | .599 |
| OE1 | <--- | Operational\_Excellence | .726 |
| FO5 | <--- | Future\_Orientation | .623 |
| FO6 | <--- | Future\_Orientation | .662 |
| FO8 | <--- | Future\_Orientation | .250 |
| Y | <--- | Kinerja IT | .528 |
| CC8 | <--- | Corporate\_Contribution | .348 |
| CC7 | <--- | Corporate\_Contribution | .847 |
| FO2 | <--- | Future\_Orientation | .781 |
| OE2 | <--- | Operational\_Excellence | .703 |
| CC4 | <--- | Corporate\_Contribution | .862 |
| CC3 | <--- | Corporate\_Contribution | .631 |
| CC2 | <--- | Corporate\_Contribution | .584 |
| CC1 | <--- | Corporate\_Contribution | .423 |
| UO1 | <--- | User\_Orientation | .841 |

**Variances: (Group number 1 - Default model)**

|  |  |  | Estimate | S.E. | C.R. | P | Label |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| User\_Orientation |  |  | .604 | .139 | 4.343 | \*\*\* |  |
| Operational\_Excellence |  |  | .427 | .115 | 3.704 | \*\*\* |  |
| Future\_Orientation |  |  | .468 | .127 | 3.695 | \*\*\* |  |
| Corporate\_Contribution |  |  | .137 | .066 | 2.070 | .038 |  |
| e1 |  |  | .627 | .092 | 6.819 | \*\*\* |  |
| e2 |  |  | .518 | .080 | 6.513 | \*\*\* |  |
| e3 |  |  | .461 | .072 | 6.363 | \*\*\* |  |
| e4 |  |  | .074 | .019 | 3.855 | \*\*\* |  |
| e7 |  |  | .078 | .019 | 4.193 | \*\*\* |  |
| e8 |  |  | .609 | .088 | 6.899 | \*\*\* |  |
| e13 |  |  | .436 | .071 | 6.168 | \*\*\* |  |
| e12 |  |  | .310 | .055 | 5.630 | \*\*\* |  |
| e23 |  |  | .370 | .077 | 4.775 | \*\*\* |  |
| e19 |  |  | .467 | .078 | 5.969 | \*\*\* |  |
| e15 |  |  | .431 | .084 | 5.131 | \*\*\* |  |
| e14 |  |  | .390 | .080 | 4.855 | \*\*\* |  |
| e25 |  |  | .299 | .088 | 3.390 | \*\*\* |  |
| e28 |  |  | .481 | .087 | 5.511 | \*\*\* |  |
| e39 |  |  | .154 | .030 | 5.104 | \*\*\* |  |
| e30 |  |  | .710 | .103 | 6.890 | \*\*\* |  |
| e9 |  |  | .250 | .084 | 2.964 | .003 |  |
| e11 |  |  | .368 | .065 | 5.706 | \*\*\* |  |
| e32 |  |  | .758 | .118 | 6.418 | \*\*\* |  |

**Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)**

|  |  |  | Estimate |
| --- | --- | --- | --- |
| Y |  |  | .278 |
| UO1 |  |  | .707 |
| FO8 |  |  | .062 |
| FO6 |  |  | .438 |
| FO5 |  |  | .388 |
| FO2 |  |  | .610 |
| OE1 |  |  | .527 |
| OE2 |  |  | .494 |
| OE6 |  |  | .359 |
| OE10 |  |  | .536 |
| UO3 |  |  | .421 |
| UO4 |  |  | .433 |
| UO5 |  |  | .332 |
| CC8 |  |  | .121 |
| CC7 |  |  | .717 |
| CC4 |  |  | .744 |
| CC3 |  |  | .398 |
| CC2 |  |  | .341 |
| CC1 |  |  | .179 |

**LAMPIRAN C**

**KUESIONER**

Assalamualaikum wr.wb

Responden Yth,

Bersamaan dengan ini, perkenalkan, Saya mahasiswi Magister Manajemen Sistem Informasi Universitas Bina Nusantara (*BINUS University*) yang sedang mengadakan penelitian tentang

**PENERAPAN *IT BALANCED SCORECARD* DALAM MENINGKATKAN**

**KINERJA BANK SYARIAH**.

Tujuan dari penyebaran kuesioner dibawah ini adalah untuk melihat sejauh mana fungsi dan pemanfaatan IT (Information Technology) di perusahaan. Demi tercapainya kredibilitas yang tinggi, maka saya sangat mengharapkan Bapak/Ibu/saudara/I bersedia mengisi kuesioner ini dengan lengkap dan benar.

Semua informasi yang diterima sebagai hasil pengisian ini bersifat rahasia dan hanya digunakan untuk kepentingan akademis semata. Tidak ada jawaban yang salah dalam penelitian ini, semua jawaban akan diperlakukan sama dalam penelitian ini.

Terima kasih atas partisipasi Bapak/Ibu/saudara/i dalam penelitian ini.

**Raudah Nasution**

**NIM : 1222202582**

1. **PETUNJUK : MOHON MENGISI DATA RESPONDEN BERIKUT DENGAN**

**MEMBERI TANDA (√)** **PADA JAWABAN YANG BENAR**

(*Responden tidak perlu menulis nama*)

1. Usia Responden : 20 - 25 tahun 26 - 30 tahun

31 - 35 tahun 36 - 40 tahun

41 - 45 tahun 46 - 50 tahun

> 51 tahun

1. Jenis Kelamin : ­­­­­­­­­­­ Pria Wanita
2. Pendidikan terakhir : SMU D3 S1

S2 S3 Lain-lain, sebutkan….

1. Lama masa kerja : < 5 tahun 5 – 10 tahun

11 – 15 tahun > 16 tahun

1. Divisi/Departemen : \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
2. Penilaian terhadap kinerja Divisi IT saat ini di perusahaan :

Tidak Baik (Poor)

Kurang Baik (Less Moderate)

Cukup Baik (Moderate)

Baik (Good)

Sangat Baik (excellent)

1. **KUESIONER PENELITIAN :**

Tujuan dari pernyataan kuesioner dibawah ini adalah untuk melihat sejauh mana fungsi dan pemanfaatan IT (*Information Technology*) di perusahaan. Berilah tanda (√) pada alternatif jawaban yang paling merefleksikan persepsi Bapak/Ibu pada setiap pernyataan. Untuk Jawaban, antara lain : (1) **Sangat Tidak Setuju (STS)**

(2) **Tidak Setuju (TS)**

(3) **Netral (N)**

(4) **Setuju (S)**

(5) **Sangat Setuju (SS)**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **PERNYATAAN** | **ALTERNATIF JAWABAN** | | | | |
| **STS** | **TS** | **N** | **S** | **SS** |
| 1 | Saya merasa puas dengan pemanfaatan IT yang ada di perusahaan |  |  |  |  |  |
| 2 | IT (secara umum) sangat berguna bagi kelanjutan bisnis perusahaan |  |  |  |  |  |
| 3 | Top manajemen selalu mendukung pengembangan sistem aplikasi |  |  |  |  |  |
| 4 | Staff IT memiliki pengetahuan dasar untuk mengerti akan kebutuhan pekerjaan pengguna |  |  |  |  |  |
| 5 | Staff IT mengadakan pelatihan/training kepada karyawan untuk memahami sistem aplikasi yang dibuat |  |  |  |  |  |
| 6 | Saya termotivasi dengan inovasi-inovasi yang berhubungan dengan perkembangan IT |  |  |  |  |  |
| 7 | Saya merasa pekerjaan saya menjadi lebih mudah dengan adanya aplikasi IT di perusahaan. |  |  |  |  |  |
| 8 | Perusahaan sering memberikan training mengenai tata kelola IT (IT Governance) |  |  |  |  |  |
| 9 | Perusahaan selalu memunculkan inovasi berupa produk dan jasa layanan perbankan yg baru, up to date & canggih |  |  |  |  |  |
| 10 | Jumlah pekerjaan manual berkurang karena penggunaan IT |  |  |  |  |  |
| 11 | Dengan memanfaatkan IT, sosialisasi antar karyawan menjadi lebih baik. |  |  |  |  |  |
| 12 | Perusahaan selalu memberikan pembekalan kepada karyawan untuk mendukung pekerjaan |  |  |  |  |  |
| 13 | Perusahaan selalu melengkapi sarana keamanan baik kantor maupun lingkungan kerja |  |  |  |  |  |
| 14 | Fasilitas keselamatan kerja perusahaan membuat saya merasa aman dalam menjalankan tugas dimanapun lokasi nya |  |  |  |  |  |
| 15 | Staff IT yang bertugas memahami permasalahan yang terjadi pada infrastruktur IT perusahaan |  |  |  |  |  |
| 16 | Saya merasa dukungan peralatan bekerja telah memadai |  |  |  |  |  |
| 17 | Perusahaan selalu mendukung karyawan agar dapat bekerja secara efektif dan efisien |  |  |  |  |  |
| 18 | Pengembangan IT perusahaan sesuai dengan kebutuhan bisnis |  |  |  |  |  |
| 19 | Jumlah keluhan pengguna (karyawan) berkurang dengan adanya pemanfaatan IT di perusahaan |  |  |  |  |  |
| 20 | Divisi IT menyediakan layanan yang cepat kepada pengguna |  |  |  |  |  |
| 21 | Pengguna (karyawan) merasa mudah menggunakan sistem aplikasi yang dibuat oleh divisi IT |  |  |  |  |  |
| 22 | Informasi yang disediakan dalam sistem aplikasi sesuai dengan kebutuhan |  |  |  |  |  |
| 23 | Divisi IT menyediakan aplikasi sesuai dengan fungsi dan kebutuhan pengguna |  |  |  |  |  |
| 24 | Peggunaan IT pada perusahaan mampu menurunkan biaya operasional perusahaan |  |  |  |  |  |
| 25 | Proses pengembangan IT pada perusahaan Sesuai dengan anggaran yang ditentukan |  |  |  |  |  |
| 26 | Dengan melakukan investasi IT, profitabilitas perusahaan semakin meningkat |  |  |  |  |  |
| 27 | IT di perusahaan mendukung inovasi dan strategi bisnis organisasi |  |  |  |  |  |
| 28 | Perusahaan aktif mendorong karyawan untuk melakukan penghematan di segala aspek |  |  |  |  |  |
| 29 | Perencanaan IT di perusahaan disesuaikan dengan strategi bisnis organisasi |  |  |  |  |  |
| 30 | Perusahaan membuat kebijakan agar pendapatan perusahaan terus bertumbuh kembang |  |  |  |  |  |
| 31 | Perusahaan selalu mencari terobosan peningkatan pendapatan melalui sumber penerimaan pendapatan yang ada |  |  |  |  |  |

**TERIMA KASIH SUDAH BERPARTISIPASI DALAM PENGISIAN KUESIONER INI**

**RIWAYAT HIDUP**

Nama : Raudah Nasution

Tempat/Tanggal Lahir : Pematang siantar, 2 Nopember 1985

Jenis Kelamin : Perempuan

Agama : Islam

Alamat : Jl. Fajar Baru Selatan No.33, Cengkareng

Jakarta Barat – 11730

Telepon : 081386795751

**Riwayat Pendidikan**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Tahun** | **Pendidikan** | **Jurusan** |
| 2013 - 2014 | Bina Nusantara (BINUS) Jakarta | S2 Manajemen Sistem Informasi |
| 2003 - 2008 | Institut Teknologi Telkom (IT Telkom) Bandung | S1 Teknik Informatika |
| 2000 - 2003 | SMA Negeri 2 Pematang siantar |  |
| 1997 - 2000 | SMP Negeri 1 Pematang siantar |  |
| 1991 - 1997 | SD Swasta Muhammadiyah Pematang siantar |  |
| 1990 - 1991 | TK Aisiyah Pematang siantar |  |

**Pengalam Kerja**

|  |  |
| --- | --- |
| **Tahun** | **Pengalaman Kerja** |
| April 2009 – April 2010 | PT. Buana Varia Komputama (BVK) sebagai Programmer |
| Maret 2009 – sekarang | AMIK Bina Sarana Informatika (BSI) sebagai pengajar |
| September 2012 – Sekarang | STMIK Nusa Mandiri (NURI) sebagai pengajar |