

STRATEGI PENGEMBANGAN SISTEM PELAYANAN DENGAN MENGUNAKAN METODELOGI *PIECES* DAN *BALANCE SCORECARD* DI PERUSAHAAN BAJU KERTAS & CO

Sri Kurniasih, S.T., M.Kom.¹, Andriani Rahayu²

Konsentrasi Sistem Informasi, Program Studi Manajemen Informatika, STMIK LPKIA
Jl. Soekarno Hatta No. 456 Bandung 40266, Telp. +6222-75642823, Fax. +6222-7564282

¹sri.kurniasih@yahoo.co.id ²andrianirahayu30@gmail.com

Abstrak

Pelayanan dalam sebuah perusahaan menjadi aktivitas penting untuk memenuhi kebutuhan yang disesuaikan dengan hak yang harus diterima oleh seseorang atau sekelompok orang. Karena alasan ini perusahaan dituntut untuk memiliki kualitas yang baik dalam memenuhi pelayanan yang mampu diberikan sesuai dengan ekspektasi pelanggan. Baju Kertas & Co merupakan perusahaan yang masih berkembang. Pelayanan menjadi salah satu cara dalam memenangkan strategi bisnis perusahaan selain berinovasi. Inovasi yang diciptakan tidak hanya dari segi produk, melainkan dari segi pelayanan yang mana terkadang dilupakan atau disepelekan oleh kebanyakan perusahaan-perusahaan dibidang jasa saat ini. Untuk memenuhi hal tersebut dibutuhkan perencanaan strategi dalam mengembangkan pelayanan yang dapat membuat inovasi baru sehingga dari segi pelayanan menjadi lebih cepat, memuaskan dan ekonomis. Perencanaan strategis sistem informasi pada penelitian ini menggunakan analisa pendekatan *PIECES* dan *Balanced Score Card*. Tujuan dalam memadukan pendekatan *Pieces* dan *Balanced Score Card* adalah untuk menghasilkan suatu perencanaan strategis yang tepat dalam mengembangkan pelayanan perusahaan sehingga Baju Kertas & Co dapat berinovasi baru. Diharapkan pelayanan menjadi lebih cepat, memuaskan, dan berbeda dari layanan perusahaan situs belanja *online* lainnya.

Kata kunci : pelayanan, strategi sistem informasi, *Pieces*, *Balanced Score Card*

1. Pendahuluan

Baju Kertas & Co merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa layanan *printing* kain yang menggunakan jasa web dalam pemasarannya.

Persaingan sangat ketat bagi perusahaan yang mengandalkan strategi pemasarannya menggunakan web, akan tetapi untuk menjadi perusahaan yang unggul bukanlah perkara mudah. Perusahaan harus berjuang untuk saling berkompetensi dengan para pesaingnya. Bukan hanya persaingan, tetapi di tuntut berinovasi dalam berbisnis untuk mencapai kesuksesan. Secepat mungkin, Baju Kertas & Co sebaiknya keluar dari zona persaingannya dengan berinovasi, karena tuntutan lain dari Inovasi yang di ciptakan bukan hanya dari sisi produk, melainkan dari sisi pelayanan. Cara ini dapat dilakukan karena banyak perusahaan melupakan atau menyepelekan hal ini. Untuk mencapai sasaran bisnis perusahaan, dibutuhkan suatu inovasi lain yang dijadikan alat penting dalam mengelola kebutuhan informasi dan perkembangan kinerja dalam mendukung strategi bisnis suatu perusahaan. Salah satunya adalah Sistem Informasi, dalam upaya mengoptimalkan Sistem Informasi, suatu perusahaan perlu membuat perencanaan strategi bisnis yang baik dan tepat, tentunya harus selaras dengan strategi bisnis yang

dijalankan. Namun, dalam pencapaiannya ada beberapa gangguan diantaranya disebabkan oleh kekurangan dari kondisi organisasi tersebut. Apabila perusahaan tidak tepat dalam membuat perencanaan strategi bisnis, maka perusahaan tersebut harus siap dalam menghadapi penurunan daya saing.

Diperlukan suatu metode dalam memahami kebutuhan informasi mengenai hal-hal apa saja yang dianggap efektif dan efisien, Salah satu pendekatan yang digunakan dalam perencanaan strategi ini adalah *PIECES* yang diintegrasikan dengan *Balanced Score Card*, yaitu strategi bisnis yang menerapkan pengevaluasian dan mengidentifikasi masalah struktur dan sistem kerja perusahaan yang membuat persaingan menjadi tidak relevan.

1.1. Rumusan Permasalahan

Adapun beberapa permasalahan yang dapat di rumuskan dalam penelitian seperti dibawah ini:

1. Kurangnya fitur yang dapat membantu konsumen untuk membantu proses pelayanan dan pencatatan po konsumen.

2. Belum adanya inovasi baru dalam pelayanan *web* yang cepat, tepat, dan bermanfaat.
3. Perlunya pengembangan strategi untuk meningkatkan kecepatan pelayanan konsumen, proses produksi dan pengiriman barang.

1.2. Tujuan

Tujuan yang ingin di capai dalam rencana strategi Sistem Informasi ini adalah sebagai berikut :

1. Mengembangkan sistem yang sudah ada dengan menambahkan fitur pendukung pelayanan perusahaan.
2. Menyusun Perencanaan Strategis Sistem Informasi yang dapat menciptakan inovasi untuk meningkatkan pelayanan kepada pelanggan.
3. Menyusun Perencanaan Strategis Sistem Informasi sehingga mampu menjawab kebutuhan akan informasi yang tepat waktu dan tepat guna.

1.3. Ruang Lingkup

Adapun permasalahan yang akan dibahas meliputi :

1. Rencana strategi Sistem Informasi di perusahaan Baju Kertas & Co untuk jangka panjang (1-5 tahun).
2. Strategi yang dikembangkan untuk meningkatkan pelayanan diharapkan dapat menjadi strategi pelayanan yang baik, cepat, tepat, bermanfaat serta sesuai dengan metode *Blue Ocean Strategy*.
3. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penggabungan dari metode *PIECES* dan *Balanced Score Card*.

2. Dasar Teori

2.1. Ward and Peppard

Menurut (Wedhasmara, 2009) Pendekatan metodologi versi Ward and Peppard ini dimulai dari kondisi investasi SI/TI dimasa lalu yang kurang bermanfaat bagi tujuan bisnis organisasi dan menangkap peluang bisnis, serta fenomena meningkatkan keunggulan kompetitif suatu organisasi karena mampu memanfaatkan SI/TI dengan maksimal. Kurang bermanfaatnya investasi SI/TI bagi organisasi disebabkan karena perencanaan strategis SI/TI yang lebih fokus ke teknologi, bukan berdasarkan kebutuhan bisnis. Metodologi versi ini terdiri dari tahapan masukan dan tahapan keluaran (Ward & Peppard, 2002). Tahapan masukan terdiri dari: [1]

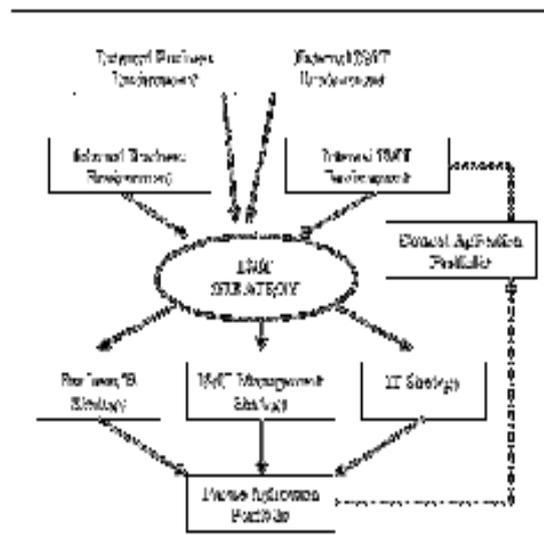
1. Analisis lingkungan bisnis internal, yang mencakup aspek-aspek strategi bisnis saat ini,

sasaran, sumber daya, proses, serta budaya nilai-nilai bisnis organisasi.

2. Analisis lingkungan bisnis eksternal, yang mencakup aspek-aspek ekonomi, industri, dan iklim bersaing perusahaan.
3. Analisis lingkungan SI/TI internal, yang mencakup kondisi SI/TI organisasi dari perspektif bisnis saat ini, bagaimana kematangannya (*maturity*), bagaimana kontribusi terhadap bisnis, keterampilan sumber daya manusia, sumber daya dan infrastruktur teknologi, termasuk juga bagaimana portofolio dari SI/TI yang ada saat ini.
4. Analisis lingkungan SI/TI eksternal, yang mencakup tren teknologi dan peluang pemanfaatannya, serta penggunaan SI/TI oleh kompetitor, pelanggan dan pemasok.

Sedangkan tahapan keluaran merupakan bagian yang dilakukan untuk menghasilkan suatu dokumen perencanaan strategis SI/TI yang isinya terdiri dari:

1. Strategi SI bisnis, yang mencakup bagaimana setiap unit/fungsi bisnis akan memanfaatkan SI/TI untuk mencapai sasaran bisnisnya, portofolio aplikasi dan gambaran arsitektur informasi.
2. Strategi TI, yang mencakup kebijakan dan strategi bagi pengelolaan teknologi dan sumber daya manusia SI/TI.
3. Strategi Manajemen SI/TI, yang mencakup elemen-elemen umum yang diterapkan melalui organisasi, untuk memastikan konsistensi penerapan kebijakan SI/TI yang dibutuhkan. Beberapa teknik/metode analisis yang digunakan dalam perencanaan strategis SI/TI pada metodologi ini, mencakup analisis SWOT, analisis *Five Forces Competitive*, analisis *Value Chain*, metode *Critical Success Factors*, metode *Balanced Scorecard*, dan *McFarlan's Strategic Grid*, metode *Pieces*. [2]



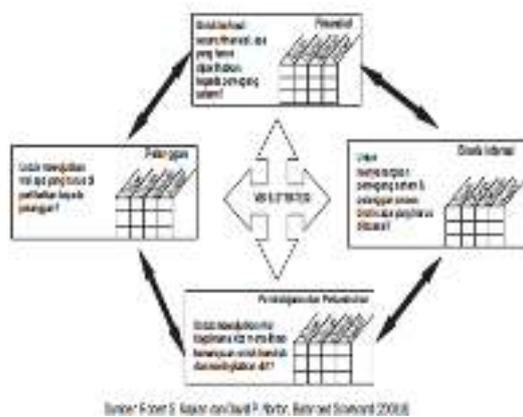
Gambar 2.1. Kanvas Strategi Ward And Peppard(2002)

2.2. Balanced Score Card

Dikutip dari bukunya (Rudianto, 2014) yang berjudul Akuntansi Manajemen : Informasi untuk Pengambil Keputusan Manajemen, mengemukakan bahwa pengertian *Balanced Score Card* adalah : **“Balanced Score Card** merupakan alat manajemen kotemporer untuk menilai kinerja eksekutif perusahaan yang mencakup keuangan, pelanggan, proses bisnis, pembelajaran dan pertumbuhan”

Dalam kerangka kerja *Balanced Scorecard*, visi dan strategi perusahaan menghasilkan empat perspektif pengukuran, yaitu: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan (*learning and growth*). Perusahaan yang menggunakan *scorecard* sebagai sistem manajemen strategis, untuk mengelola strategi jangka panjang dan menghasilkan proses manajemen sebagai berikut:

1. Memperjelas dan menerjemahkan visi dan strategi perusahaan,
2. Mengkomunikasikan dan mengkaitkan berbagai tujuan dan ukuran strategis,
3. Merencanakan, menetapkan sasaran, dan menyelaraskan berbagai inisiatif strategis,[3] Meningkatkan umpan balik dan pembelajaran strategis.



Gambar 2. 2 Balanced Score Card (Robert. S.Kaplan dan David P. Norton, 2008)

2.3. Metodologi PIECES

Menurut (Fatta, 2007) dalam bukunya yang berjudul Analisis dan Perancangan Sistem Informasi Untuk Keunggulan Bersaing Perusahaan dan Organisasi Modern mengemukakan bahwa Metode Analisis PIECES ini menggunakan 6 variabel evaluasi yaitu Performance, Information, Economic, Control, Efficiency, dan Service. Berikut ini penjelasan singkat dari masing-masing variabelnya :

1. **Performance** (kinerja): menilai apakah proses atau prosedur yang ada masih mungkin ditingkatkan kinerjanya. Dalam hal ini kinerja diukur dari throughput, yaitu jumlah pekerjaan/output/ deliverables yang dapat dilakukan/dihasilkan pada saat tertentu dan response time, yaitu waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan serangkaian kegiatan untuk menghasilkan output/deliverables tertentu.
2. **Information** (informasi): menilai apakah prosedur yang ada saat ini masih dapat diperbaiki sehingga kualitas informasi yang dihasilkan menjadi semakin baik. Yang dimaksud kualitas informasi yang semakin baik adalah yang semakin relevan, akurat, andal, dan lengkap serta disajikan secara tepat waktu.
3. **Economics** (ekonomi): menilai apakah prosedur yang ada saat ini masih dapat ditingkatkan manfaatnya (nilai gunanya) atau diturunkan biaya penyelenggaraannya.
4. **Control** (pengendalian): menilai apakah prosedur yang ada saat ini masih dapat ditingkatkan sehingga kualitas pengendalian menjadi semakin baik, dan kemampuannya untuk mendeteksi kesalahan/ kecurangan menjadi semakin baik pula.
5. **Efficiency** (efisiensi): menilai apakah prosedur yang ada saat ini masih dapat diperbaiki, sehingga tercapai peningkatan efisiensi operasi.
6. **Service** (layanan): menilai apakah prosedur yang ada saat ini masih dapat diperbaiki kemampuannya untuk mencapai peningkatan kualitas layanan.[4]

2.4. Pelayanan

Menurut Kotler dan Keller (2012:356), terdapat lima kategori dari pelayanan yang dapat dibedakan dari :

1. **Pure Tangible Good** (produk fisik murni)
Penawaran semata-mata hanya terdiri atas produk fisik, tanpa ada pelayanan atau pelayanan yang melengkapinya.
2. **Tangible good with accompanying services** (produk fisik dengan pelayanan pendukung)
Kategori ini berupa produk fisik yang disertai dengan satu atau beberapa pelayanan pelengkap untuk meningkatkan daya tarik produk bagi pelanggan.
3. **Hybrid**
Dalam kategori ini, penawaran sama besarnya antara barang dan pelayanan.
4. **Major Service with accompanying minor goods and service** (pelayanan yang utama dilengkapi dengan barang dan pelayanan yang minor)

		web tersebut.
Information	Akurat	Sering mengalami masalah dalam pemesanan po, karena pencatatan po dilakukan diluar web tersebut, admin sering lupa mencatat po yang sudah dibuat oleh konsumen. Dan laporan order pun harus dibuat secara lagi secara manual.
	Relevan	Informasi yang dipromosikan masih kurang relevan dan tidak up to date karena tidak pernah dicantumkan di web
Economic	Biaya	Masih banyaknya pengeluaran dalam proses monitoring dan pencatatan PO, yaitu pengeluaran dari penggunaan tinta, kertas, dan alat tulis yang lain untuk pembuatan PO dan pembuatan laporannya
Control	Kontrol sistem	pencatatan laporan setiap bulannya kurang terkontrol karena data kurang update. Oleh karena itu diperlukan kontrol sistem sehingga laporan Po dan pembayarannya, sehingga memudahkan pembuatan laporan dan monitoring PO.
eficiency	Sumber Daya Biaya	Material kertas, tinta dan stample yang digunakan untuk pencatatan PO terlalu berlebihan. Karena setiap revisi PO harus mengeluarkan lagi kertas dan konsumen bisa berubah ubah po.
	Sumber Daya Tenaga	Kurangnya admin yang ada pada pelayanan karena tidak menggunakan

		web juga sehingga pelayanan konsumen sangat <i>slow respon</i> sehingga banyak keluhan dari konsumen.
Services	Proses Layanan	Laporan Order pelanggan sering mengalami keterlambatan untuk mendapatkan informasi sebagai pengambilan keputusan produksi maupun laporan bulanan. Sehingga mempengaruhi operasional perusahaan karena Manajer harus menunggu laporan periodik setelah diketahui hasil pencatatan Order pemesanan oleh petugas terkait atau admin.

3.4. Analisis Balance Scorecard

Dalam kerangka kerja *Balanced Scorecard*, visi dan strategi perusahaan menghasilkan empat perspektif pengukuran, yaitu: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan (*learning and growth*). Perusahaan yang menggunakan *scorecard* sebagai sistem manajemen strategis, untuk mengelola strategi jangka panjang dan menghasilkan proses manajemen

1. Memperjelas dan menerjemahkan visi dan strategi perusahaan,
2. Mengkomunikasikan dan mengkaitkan berbagai tujuan dan ukuran strategis,
3. Merencanakan, menetapkan sasaran, dan menyelaraskan berbagai inisiatif strategis,
4. Meningkatkan umpan balik dan pembelajaran strategis.

Table 3.3 Pemetaan Pieces terhadap Balance Scorecard

Kategori	Strategis/Operasional			
	Financial	Customer	Internal Business Process	Learning and Growth
Manajemen	✓		✓	
Organisasi		✓	✓	
Struktur	✓		✓	✓
Kelembagaan	✓		✓	
Manajemen Risiko	✓		✓	
Manajemen Risiko	✓		✓	
Manajemen Risiko	✓		✓	
Manajemen Risiko	✓		✓	

Berikut ini Strategi Map dan Sasaran target yang akan diajukan kepada perusahaan.



Gambar 3.2 Strategi Map

Sedangkan sasaran dan Target strategi dipetakan dalam tabel 3.5

Table 3.4 Sasaran dan Target

Periode	Uraian	Kategori (KPI)	Uraian	Tahun	Kemampuan	Indikator	Penyakit/Target
Pra-2018	Letak Strategis	Letak Strategis	ap	2018-2020	Kemampuan Strategis	YOUTH/SMART	Letak Strategis, Informasi Manajemen
	Perencanaan	Perencanaan	ap	2018-2020	Perencanaan	Letak Strategis	Letak Strategis, Informasi Manajemen
	Manajemen Risiko	Manajemen Risiko	ap	2018-2020	Manajemen Risiko	Manajemen Risiko	Manajemen Risiko, Informasi Manajemen
2018-2020	Manajemen Risiko	Manajemen Risiko	ap	2018-2020	Manajemen Risiko	Manajemen Risiko	Manajemen Risiko, Informasi Manajemen
	Manajemen Risiko	Manajemen Risiko	ap	2018-2020	Manajemen Risiko	Manajemen Risiko	Manajemen Risiko, Informasi Manajemen
	Manajemen Risiko	Manajemen Risiko	ap	2018-2020	Manajemen Risiko	Manajemen Risiko	Manajemen Risiko, Informasi Manajemen

3.5. Analisis Value Chain

Analisis lingkungan SI/TI eksternal, dilakukan untuk memperoleh gambaran tren teknologi saat ini.



Gambar 3.3 Hasil Pemetaan dengan Value Chain

Beberapa aplikasi yang dibutuhkan perusahaan dalam mendukung kemajuan dan proses bisnis selain untuk meningkatkan keunggulan bersaing namun juga meningkatkan kualitas pelayanan yang ada.

Table 3.5 Daftar usulan aplikasi

Uraian	Uraian	Uraian	Uraian	Uraian	Uraian
Uraian	Uraian	Uraian	Uraian	Uraian	Uraian
Uraian	Uraian	Uraian	Uraian	Uraian	Uraian
Uraian	Uraian	Uraian	Uraian	Uraian	Uraian

Table 3.6 MC Farlan Strategi

Uraian	Uraian
Uraian	Uraian
Uraian	Uraian
Uraian	Uraian

Dari analisis yang didapat terdapat IS DEMAND yang menjadi daftar usulan aplikasi yang nantinya akan dikembangkan oleh perusahaan, untuk menunjang dan membantu perusahaan dalam memperbaiki dan meningkatkan sistem pelayanan yang ada pada perusahaan.

3.6. Road Map

Berdasarkan portofolio aplikasi yang akan diterapkan untuk mendukung strategi bisnis perusahaan, maka ditunjukkan pada tabel berikut :

Table 3.7. Road Map Application

Balanced Score Card	Waktu				
	1	2	3	4	5
Keuangan	✓				
Proses Bisnis	✓				
Sistem Informasi		✓			
Kelembagaan			✓		
Kelembagaan		✓			
Kelembagaan			✓		

5. Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan dari penelitian yang dilakukan di Baju Kertas & Co yaitu sebagai berikut :

1. Merancang strategi sistem informasi dengan membuat strategi baru beserta sasaran dan target yang dihasilkan dari *Balanced Score Card* dan *PIECES*.
2. Berdasarkan hasil dari *IS Demand*, peneliti memilih Sistem Informasi Pelayanan untuk di implementasikan kedalam perangkat lunak berbasis *web*.
3. Dalam mempercepat proses penanganan order sampai laporan order, peneliti membuat aplikasi Layanan Pemesanan Baju Kertas & Co sebagai tambahan fitur dalam *website* yang ada.

Untuk menunjang menunjang perangkat lunak yang ada agar lebih efisien dalam pemakaiannya di sarankan untuk mengembangkan SI berbasis Web tersebut menjadi Sistem Informasi yang bisa digunakan via *android* atau *gagdet*. Atau dapat menambah fitur sampai *tracking* pengiriman hingga produk sampai ditangan konsumen , dengan mengembangkan aplikasi atau fitur cargo

DAFTAR PUSTAKA

[1].Wedhasmara, A. (2009). LANGKAH-LANGKAH PERENCANAAN STRATEGIS SISTEM INFORMASI DENGAN MENGGUNAKAN METODE WARD AND PEPPARD. *Jurnal Sistem Informasi*, 14-22.

[2].Rangkuti, F. (2017). *Customer Care Excellence: Meningkatkan Kinerja Perusahaan Melalui Pelayanan Prima Plus Analisis Kasus Jasa Raharja*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

[3].Rudianto. (2014). *Akuntansi manajemen, Informasi untuk pengambilan keputusan* . jakarta: gamedia.

[4].Fatta, H. A. (2007). *Analisis dan Perancangan Sistem Informasi Untuk Keunggulan Bersaing Perusahaan dan Organisasi Modern*. Yogyakarta: CV Andi Offset.

[5].Hamali, A. Y. (2016). *Pemahaman Strategi Bisnis & Kewirausahaan*. jakarta: CV Kencana.

[6].Tri Ramdhany, Sri Kurniasih. (2013). Perencanaan Strategi Sistem Informasi Retail Studi Kasus : PT Retail X. *Jurnal LPKIA*,