

**PENGUNAAN *FRAMEWORK* VAL IT DALAM MENGUKUR
NILAI INVESTASI TEKNOLOGI INFORMASI
(Studi Kasus : PT Best Stamp Indonesia Kantor Pusat Bandung)**

Rita Komalasari

Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer LIKMI
Jl. Ir. H. Juanda 96 Bandung 40132

E-mail : ritakomalasari.rita@rocketmail.com

ABSTRAK

Dalam penelitian ini dilakukan kajian tentang penggunaan *framework* Val IT dalam mengukur nilai investasi teknologi informasi. Penelitian ini dilakukan dengan studi kasus di PT Best Stamp Indonesia di kantor pusat A-10 Metro Trade Center Bandung yang bergerak di bidang pembuatan stempel warna. Kajian yang dihasilkan juga disertai pengukuran tingkat maturitas dari setiap proses pengelolaan investasi TI, sehingga PT Best Stamp Indonesia dapat memiliki gambaran tentang proses-proses yang membutuhkan pengembangan selanjutnya. Dari hasil penelitian diketahui bahwa sebagian besar indeks maturity berada pada tingkat maturity 3 (defined).

Kata Kunci : Investasi TI, Val IT, Tingkat Maturitas

I. PENDAHULUAN

Investasi dalam bidang teknologi informasi merupakan suatu strategi bisnis yang mutlak harus dilakukan oleh perusahaan saat ini jika ingin tetap bisa bersaing dan tidak tertinggal dari perusahaan sejenis lainnya. Mengenai hal ini Hsin-Ginn Hwang (2005) menjelaskan, TI dapat digunakan untuk mencapai strategi perusahaan dengan cara membantu perusahaan dalam memperoleh efisiensi dalam operasional, meningkatkan proses perencanaan, dan membuka pasar baru (Lucas and Turner, 1982). Selain itu, strategi perusahaan harus dipertimbangkan dalam tahap perencanaan TI karena TI memainkan peran penting dalam pelaksanaan strategi perusahaan (Mc Farlan, 1984). Investasi TI bila dilihat hanya dari beratnya biaya ketika masih dalam tahap pengadaan akan menjadikan perusahaan menjadi enggan untuk berinvestasi (Witanti, 2007) bahwa biaya tidak hanya dihitung mulai dari pengadaan, tetapi terus berlanjut selama pemeliharaan atau selama investasi itu dipergunakan.

Agar PT Best Stamp Indonesia dapat bersaing diantara perusahaan sejenis maka kesadaran PT Best Stamp Indonesia terhadap pelaksanaan strategi terbaik bagi pemanfaatan TI perlu ditingkatkan. Bagi perusahaan seperti PT Best Stamp Indonesia yang bergerak dalam pembuatan stempel sebagai *core* bisnisnya, TI dapat membantu mencatat transaksi, menelusuri persediaan, membayar pegawai, membeli barang dagangan baru serta untuk mengevaluasi tren penjualan. Selanjutnya untuk memperoleh hasil dan manfaat yang maksimal bagi organisasi dalam melakukan pengembangan teknologi dibutuhkan suatu pertimbangan yang matang sebagai *framework* untuk menghitung nilai keuntungan, dan salah satunya adalah Val IT. Pendekatan interpretasi melalui Val IT digunakan untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai aset teknologi informasi pada suatu organisasi.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Nilai Investasi Teknologi Informasi

Nilai (*Value*) didasarkan atas manfaat yang diperoleh dari kompetisi, yang direfleksikan pada kinerja bisnis saat ini dan di masa mendatang, yang akan meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan dari kompetitornya, yang mana akan membuat pihak manajemen melakukan investasi. Secara sederhana teknologi informasi dapat dikatakan sebagai ilmu yang diperlukan untuk mengelola informasi agar informasi tersebut dapat dicari dengan mudah dan akurat. Menurut Ross dan Beth dalam penelitiannya yang diterbitkan pada *MIT Sloan Management Review*, 2002 yang berjudul *Beyond the Business case: New Approaches to IT Investment* mengatakan bahwa terdapat dua pendekatan umum dalam melakukan investasi teknologi informasi, yaitu *Strategic Objective*, mengutamakan keuntungan jangka pendek dan pertumbuhan jangka panjang dan *Technology Scope*, menerapkan infrastruktur teknologi informasi dan sebagai *business solution*.

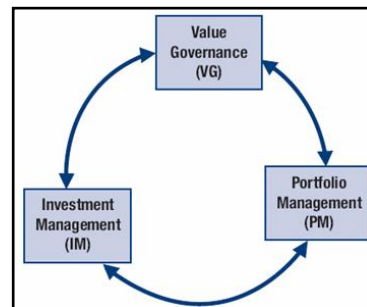
2.2 Kerangka Kerja VAL IT

IT Governance Institute (ITGI), lembaga yang mengeluarkan kerangka kerja tatakelola TI, sekitar bulan April 2006 mengeluarkan kerangka kerja pelengkap yang dapat digunakan untuk mengukur nilai TI yang disebut Val IT. Saat ini, Val IT berfokus pada investasi TI baru dan selanjutnya akan dikembangkan hingga meliputi semua layanan dan aset TI (Bell, Stephen, 2006).

Tujuan inisiatif Val IT meliputi riset, publikasi dan layanan dukungan untuk membantu manajemen memahami nilai investasi TI dan menjamin bahwa organisasi dapat memperoleh nilai optimal atas investasi TI dalam konteks biaya dan resiko yang dapat diterima.

2.3 Domain VAL IT

Terdapat tiga domain utama untuk mengukur nilai investasi TI.



Gambar 1

Keterkaitan ketiga domain Val IT

(Sumber : *The Val IT Framework*, 2006:17)

Setiap domain terdiri dari beberapa proses dan memiliki tujuan masing-masing dengan rincian sebagai berikut :

1. *Value Governance* (VG), terdiri dari 11 proses dan bertujuan untuk mengoptimisasi nilai yang diperoleh atas investasi TI dengan cara:
 - a. Menetapkan tata kelola, mengontrol dan memonitor kerangka kerjanya.
 - b. Menyediakan arahan strategis bagi investasi.
 - c. Mendefinisikan karakteristik portofolio investasi.
2. *Portfolio Management* (PM), terdiri dari 14 proses dan bertujuan untuk menjamin bahwa semua portofolio investasi TI selaras dan memberikan kontribusi optimal terhadap sasaran strategis organisasi dengan cara:
 - a. Menetapkan dan mengelola profil sumber daya.
 - b. Mendefinisikan batasan investasi.
 - c. Mengevaluasi, prioritasi dan memilih, menunda atau menolak investasi baru
 - d. Mengelola portofolio secara keseluruhan.
 - e. Memonitor dan mengevaluasi kinerja portofolio.
3. *Investment Management* (IM) terdiri dari 15 proses dan bertujuan untuk menjamin bahwa program investasi TI di organisasi dapat memberikan hasil yang optimal

dengan biaya yang masuk akal dan dalam batas resiko yang masih dapat diterima, dengan cara:

- a. Identifikasi kebutuhan bisnis.
- b. Membangun pemahaman yang jelas atas kandidat program investasi.
- c. Menganalisis alternatif.
- d. Mendefinisikan program dan mendokumentasikan sebuah *business case* secara rinci termasuk menguraikan secara jelas dan terinci manfaat program tersebut bagi perusahaan.
- e. Menetapkan kejelasan akuntabilitas dan kepemilikan program.
- f. Memantau dan melaporkan kinerja program.

2.4 Istilah Penting

Pada konsep kerangka kerja Val IT, terdapat beberapa istilah yang berkaitan dengan investasi TI yaitu (*Definitions of Key Terms Used in the Val IT Initiative, The Val IT Business case, 2006:9*) :

1. *Value*: Hasil yang diharapkan diperoleh dari investasi yang mendukung bisnis.
2. *Portfolio*: Kelompok program, proyek, layanan atau aset yang dipilih, dikelola dan dipantau untuk mengoptimalkan pengembalian nilai dari bisnis.
3. *Programme*: Sebuah kelompok terstruktur yang terdiri atas berbagai proyek. Program investasi adalah unit utama investasi dalam Val IT.
4. *Project*: Sekumpulan aktivitas yang berfokus untuk menghasilkan kemampuan tertentu.
5. *Implement*: Meliputi siklus hidup ekonomis sebuah program investasi.

2.5 Model Kematangan

Val IT membedakan tingkat kematangan menjadi 6 skala kematangan sebagai berikut ini :

1. Level 0 (*Non-Existent*) : Proses belum dikenali secara utuh.
2. Level 1 (*Initial*) : Organisasi telah mengenal isu atau masalah yang ada dan perlu diarahkan. Pendekatan terhadap keseluruhan manajemen tidak terorganisir.
3. Level 2 (*Repeatable*) : Proses telah berkembang pada tahap di mana prosedur yang sama diikuti oleh orang yang berbeda dalam menjalankan tugas yang sama, tetapi tidak ada pelatihan formal atau prosedur komunikasi standar.

4. Level 3 (*Defined*) : Prosedur telah distandarisasi, didokumentasikan dan dikomunikasikan melalui pelatihan, tetapi implementasinya masih bergantung pada individu dalam hal ketaatan terhadap prosedur.
5. Level 4 (*Managed*) : Proses telah memungkinkan untuk memantau dan mengukur ketaatan pada prosedur sehingga dengan mudah diambil tindakan apabila proses yang ada tidak berjalan secara efektif. Perbaikan proses dilakukan secara kontinu dan memberikan *best practices*.
6. Level 5 (*Optimized*) : proses telah diseleksi pada tingkat *best practices* berdasarkan hasil perbaikan yang terus menerus dan pengukuran *maturity* dengan organisasi lain.

2.6 Konsep Business Case

Salah satu cara untuk menerapkan kerangka kerja Val IT adalah membangun *business case* atas proyek yang akan diukur nilai investasinya. Melalui *business case*, kita dapat mengevaluasi seberapa besar penciptaan nilai atas satu proposal bisnis. Pembuatan *business case* terdiri dari 8 tahap yaitu :

1. Membuat *fact sheet* dengan data relevan dan melakukan analisis data
2. Analisis keselarasan
3. Analisis manfaat keuangan
4. Analisis manfaat non-keuangan
5. Analisis resiko
6. Penilaian/penakiran dan optimalisasi hasil/resiko yang dihasilkan oleh investasi TI
7. Pencatatan secara terstruktur atas hasil-hasil dari tahap sebelumnya dan dokumentasi *business case*
8. Melakukan evaluasi *business case* selama eksekusi program, di seluruh siklus hidup program tersebut

III METODOLOGI PENELITIAN

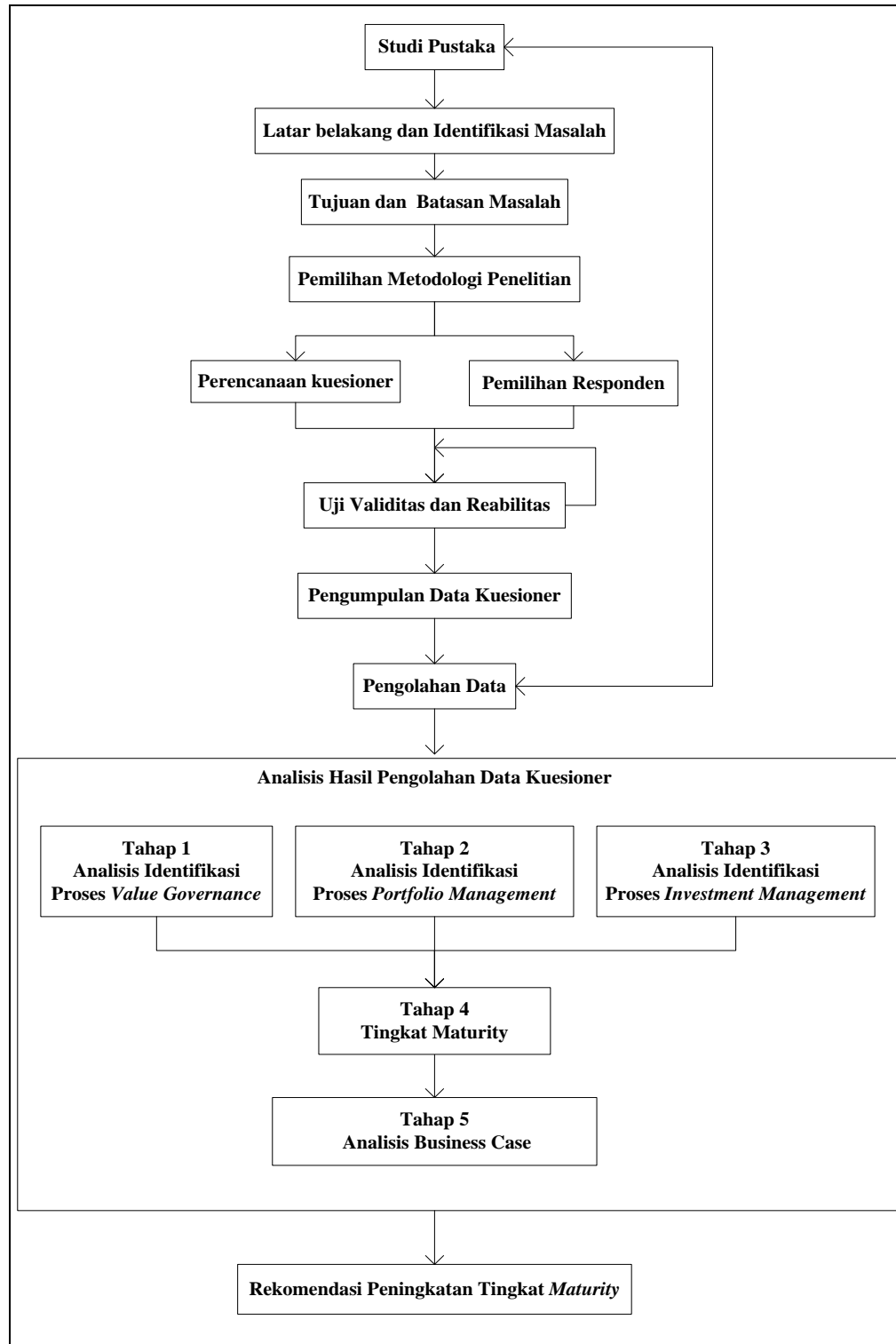
Penelitian ini menggunakan tahapan berikut :

1. Tinjauan Pustaka : Kegiatan dilakukan untuk mengumpulkan semua data dan informasi dari berbagai literatur yang berhubungan dengan tentang pengelolaan TI dan Investasi TI. Studi literatur dan survey awal untuk mempelajari tata kelola VAL IT dalam mengaplikasikan TI. Analisis VAL IT difokuskan pada pendeskripsian

penerapan aplikasi TI dalam *framework* VAL IT dilakukan untuk mendapatkan hasil atau perumusan masalah.

2. Latar Belakang dan Identifikasi Masalah, Tujuan Penelitian dan Batasan
3. Pemilihan Metode Penelitian : ditentukan dengan menggunakan kerangka kerja Val IT yang dikeluarkan oleh *IT Governance Institute* dan dengan melakukan survey pada perusahaan dengan menggunakan metode kuesioner.
4. Perancangan kuesioner : berpedoman pada *Key Management Practices* dan *Maturity Model* Val IT yaitu dengan melihat nilai-nilai untuk menentukan tingkat *maturity*. Kuesioner yang akan dilakukan berupa kuesioner untuk mengetahui tingkat *maturity* tata kelola sistem informasi yaitu berupa pertanyaan dengan jawaban mulai dari nol sampai lima sesuai dengan level *maturity model* Val IT.
5. Pemilihan Responden : dilakukan pada PT Best Stamp Indonesia, responden yang dipilih dalam penelitian ini adalah staf yang bekerja di PT Best Stamp Indonesia kantor pusat A-10 MTC Bandung, karena keterbatasan waktu dan biaya dalam melakukan penelitian.
6. Pengujian validitas : menggunakan rumus Product Moment pearson dan uji reabilitas dengan menggunakan rumus Cronbach's alpha dan dihitung menggunakan perangkat lunak IBM SPSS Statistics 20.
7. Pengolahan Data Kuesioner : dengan mencari nilai rata-rata menggunakan perangkat lunak IBM SPSS Statistics 20.
8. Pemetaan terhadap kondisi terakhir perusahaan : dikaji sehubungan dengan pengelolaan investasi TI terhadap *framework* VAL IT. Nilai standar dalam masing-masing proses yang terdapat dalam *framework* VAL IT di bandingkan dengan situasi dan kondisi perusahaan berikut pengelolaan TI-nya, kemudian dievaluasi. Referensi proses mendukung VAL IT untuk menghasilkan analisis maturitas dari setiap proses pengelolaan aplikasi TI diteliti. Acuan bagi perusahaan terhadap proses-proses yang membutuhkan pengembangan selanjutnya diperoleh dari analisis kesenjangan yang akan memberi masukan untuk meningkatkan proses pengelolaan TI sehingga perusahaan memiliki gambaran berupa potensi yang menjadi keunggulan aplikasi TI dalam *framework* VAL IT.
9. Rekomendasi setiap proses Val IT : diusulkan untuk peningkatan maturity level agar dapat mencapai tingkat 5 (*Optimised*) dimana proses telah diseleksi pada tingkat best practices berdasarkan hasil perbaikan yang terus menerus.

10. Membuat kesimpulan : dengan melakukan evaluasi terhadap temuan dalam penelitian. Kemudian saran-saran diberikan untuk dijadikan referensi bagi penelitian selanjutnya.



Gambar 2
Sistematika Metodologi Penelitian

VI IMPLEMENTASI PENELITIAN

4.1 Identifikasi Proses Val IT

Pengumpulan data dilakukan dengan mengedarkan kuesioner kepada 30 responden dengan profil sebagai berikut.

Tabel 1
Profil responden berdasarkan tingkat manajemen

Level manajemen	Jumlah	Persentase
Manajemen tingkat tinggi	2	7%
Manajemen tingkat menengah	8	27%
Manajemen tingkat bawah	20	67%
Total	30	100%

Tabel 2
Hasil Identifikasi *Value Governance* (VG)

Proses	Level Kematangan
VG1. Kepastian akan penginformasian dan komitmen kepeimpinan	4
VG2. Pendefinisian dan implementasi proses	3
VG3. Pendefinisian peran dan tanggung jawab	4
VG4. Kepastian akuntabilitas yang dapat diterima dan sesuai	4
VG5. Pendefinisian kebutuhan akan informasi	4
VG6. Penetapan kebutuhan pelaporan	4
VG7. Penetapan struktur organisasi	3
VG8. Penetapan arah strategik	4
VG9. Pendefinisian kategori investasi	4
VG10. Penentuan target portofolio campuran	4
VG11. Pendefinisian kriteria evaluasi berdasarkan kategori	4

Tabel 3
Hasil Identifikasi *Portfolio Management* (PM)

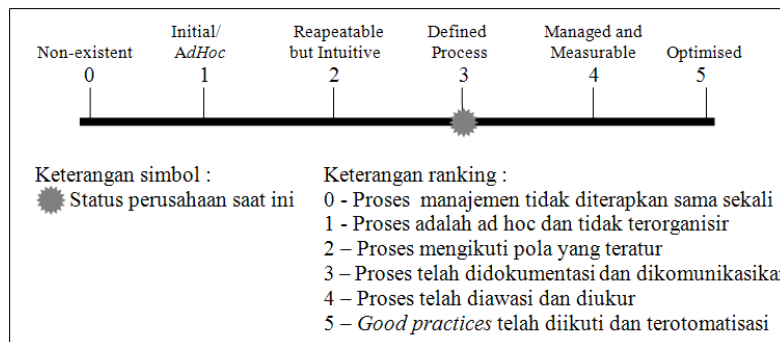
Proses	Level Kematangan
PM1. Pemeliharaan sumber daya manusia	4
PM2. Pengidentifikasian kebutuhan sumber daya	2
PM3. Pelaksanaan analisis kesenjangan	3
PM4. Pengembangan perencanaan sumber daya	2
PM5. Pengawasan terhadap kebutuhan dan penggunaan sumber daya	3
PM6. Penetapan anggaran investasi	3
PM7. Pengevaluasian inisialisasi konsep program <i>Business Case</i>	3
PM8. Pengevaluasian dan pemberian skor relatif bagi program <i>business case</i>	2
PM9. Pembuatan portofolio secara keseluruhan	3
PM10. Pembuatan dan penyampaian keputusan investasi	3
PM11. Tahapan dan pendanaan dalam pemilihan program-program	3
PM12. Optimalisasi kinerja portofolio	2
PM13. Penentuan kembali prioritas portofolio	2
PM14. Pengawasan dan pelaporan kinerja portofolio	2

Tabel 4
Hasil Identifikasi *Investment Management* (IM)

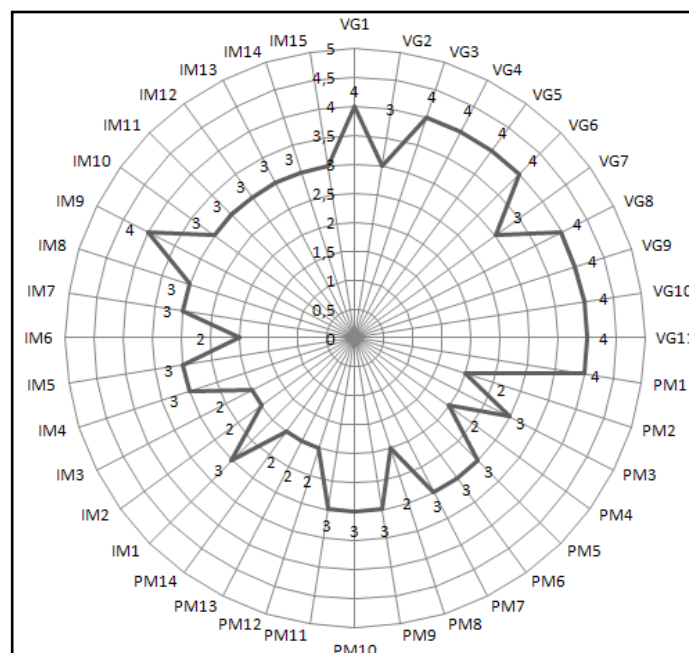
Proses	Level Kematangan
IM 1. Pengembangan definisi tingkat tinggi dari peluang investasi	3
IM 2. Pengembangan inisialisasi konsep program <i>business case</i>	2
IM 3. Pengembangan pemahaman yang jelas tentang program kandidat	2
IM 4. Pelaksanaan analisis alternatif	3
IM 5. Pengembangan perencanaan program	3

Proses	Level Kematangan
IM 6. Pengembangan realisasi perencanaan yang menguntungkan	2
IM 7. Pengidentifikasi biaya dan keuntungan siklus hidup secara penuh	3
IM 8. Pengembangan program business case secara terperinci	3
IM 9. Penetapan tanggung jawab yang jelas dan kepemilikannya.	3
IM 10. Penginisialisasian, perencanaan dan pelaksanaan program	4
IM 11. Pengelolaan Program	3
IM 12. Pengelolaan/Penelusuran keuntungan	3
IM 13. Pembaharuan <i>business case</i>	3
IM 14. Pengawasan dan pelaporan terhadap kinerja program	3
IM 15. Tahap akhir program	3

Berdasarkan perhitungan level model maturity pada semua proses *Value Governance*, *Portfolio Management* dan *Investment Management* maka diperoleh indeks 3 artinya bahwa PT Best Stamp Indonesia berada pada tingkat ketiga *Defined* (Proses ditetapkan) – Prosedur telah distandarkan, didokumentasikan dan dikomunikasikan, akan tetapi pada tahap implementasinya masih bersifat individual.



Gambar 3
 Skala kematangan Val IT PT Best Stamp Indonesia



Gambar 4

Hasil pemetaan posisi investasi terhadap setiap proses *Val IT*

4.2 Analisis *Business case*

Business case dapat dibuat setelah melakukan analisa terhadap identifikasi proses-proses dalam Val IT dimana menggambarkan program investasi teknologi informasi. PT Best Stamp Indonesia berdasarkan hasil survey telah melakukan investasi berupa *web system information system* sebagai sarana penunjang operasional perusahaan. Hasil analisis ditunjukkan pada tabel 5.

Tabel 5
Hasil analisis *Business Case*

Hasil analisis data daftar fakta				Keputusan pada level program aplikasi
Resiko diterima	Finansial terpenuhi	Non finansial jelas	Selaras dengan strategi	
Y	T	Y	Y	Dimasukkan kedalam prioritas portofolio dengan memperhitungkan target finansial lanjut, kuantifikasi dari manfaat non-finansial harus diupayakan sejauh memungkinkan secara wajar.

4.3 Rekomendasi

Dari hasil implementasi analisis Investasi TI dari level model *maturity*, maka dihasilkan sejumlah rekomendasi bagi setiap proses yang harus dilaksanakan pihak PT Bast Stamp Indonesia untuk mengoptimalkan pengelolaan investasi TI dengan menggunakan Val IT sebagai berikut :

Tabel 6
Rekomendasi Peningkatan proses

No	Proses	Rekomendasi
1	<i>Value Governance</i>	
1.1	Kepastian akan penginformasian dan komitmen kepemimpinan	Laporan diberikan secara berkala dan semua eksekutif mempunyai pemahaman terhadap isu strategis TI
1.2	Pendefinisian dan implementasi proses	Konsisten dalam mengikuti setiap proses yang memiliki keterkaitan yang jelas antara strategi perusahaan dan portofolio program investasi TI
1.3	Pendefinisian peran dan tanggung jawab	Melakukan pendefinisian dan komunikasi untuk berbagi peran dan tanggungjawab untuk semua personal di dalam perusahaan yang berhubungan dengan portofolio dari program investasi bisnis TI agar pemegang otoritas dapat melatih peran dan tanggung jawab
1.4	Kepastian akuntabilitas yang dapat diterima dan sesuai	menetapkan sistem pendukung yang sesuai dan pengawasan kerangka kerja yang konsisten dengan keseluruhan lingkungan sistem dari perusahaan sesuai prinsip yang berlaku umum
1.5	Pendefinisian kebutuhan akan informasi	Proses untuk mengumpulkan data akurat dan dilakukan secara berkala dan pengawasan dilakukan menggunakan metode (seperti <i>balance scorecard</i>)
1.6	Penetapan kebutuhan pelaporan	Hasil pelaksanaan portofolio, program dan TI dilaporkan secara akurat dan tepat waktu kepada pimpinan dan manajemen eksekutif
1.7	Penetapan struktur organisasi	Ditetapkan komite dan struktur penunjang termasuk komite strategi TI dan komite perencanaan TI.

No	Proses	Rekomendasi
1.8	Penetapan arah strategik	Perusahaan dan bagian TI sepakat mengenai dampak TI terhadap visi, misi, strategi bisnis dan peran TI dalam perusahaan.
1.9	Pendefinisian kategori investasi	Mengelompokkan investasi TI
1.10	Penentuan target portofolio campuran	Menetapkan target portofolio campuran dan diselaraskan dengan tujuan strategis perusahaan
1.11	Pendefinisian kriteria evaluasi berdasarkan kategori	Menetapkan kriteria bagi evaluasi investasi baik dari segi keuntungan maupun resiko.
2	Portofolio Management	
2.1	Pemeliharaan sumber daya manusia	Memelihara sumber daya manusia di bagian TI dan menempatkan sesuai kompetensi mereka
2.2	Pengidentifikasian kebutuhan sumber daya	Identifikasi dan memberi perhatian terhadap kekurangan sumberdaya manusia di bagian TI
2.3	Pelaksanaan analisis kesenjangan	Melakukan identifikasi permintaan kekurangan sumberdaya TI dan bisnis saat ini dan di masa datang
2.4	Pengembangan perencanaan sumber daya	Merencanakan sumberdaya TI yang dibutuhkan sebagai pendukung portofolio program investasi TI dan perencanaan strategis TI
2.5	Pengawasan terhadap kebutuhan dan penggunaan sumber daya	Secara berkala dilakukan <i>review</i> terhadap bagian TI dan struktur organisasi untuk menyesuaikan kebutuhan staf dan strategi sumber daya untuk mencapai sasaran bisnis yang diharapkan serta merespon perubahan keadaan
2.6	Penetapan anggaran investasi	Menentukan keseluruhan anggaran untuk portofolio program investasi TI
2.7	Evaluasi inisialisasi konsep program <i>Business Case</i>	Menentukan apakah konsep program investasi mempunyai cukup potensi untuk dilanjutkan
2.8	Pengevaluasian dan pemberian skor relatif bagi program <i>business case</i>	Melakukan penilaian mendetil dan pemberian nilai program <i>business case</i> untuk mengevaluasi keselarasan strategis; keuntungan baik finansial dan non-finansial; resiko serta ketersediaan sumber daya
2.9	Pembuatan portofolio secara keseluruhan	melakukan identifikasi terhadap setiap perubahan yang diperlukan bagi program yang lain dalam portofolio sebagai akibat penambahan program investasi
2.10	Pembuatan dan penyampaian keputusan investasi	Mengkomunikasikan dan meninjau keputusan bersama Direktur mengenai ditetapkannya program investasi tambahan yang mempunyai potensi untuk dilanjutkan dan dijalankan dalam portofolio
2.11	Tahapan dan pendanaan dalam pemilihan program	Melakukan pembiayaan total program investasi, pemberian pembiayaan bagi tahap selanjutnya
2.12	Optimalisasi kinerja portofolio	Meninjau portofolio secara teratur untuk mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang secara sinergis dan untuk mengidentifikasi, mengurangi dan meminimalkan risiko.
2.13	Penentuan kembali prioritas portofolio	Mengevaluasi dan meninjau ulang portofolio untuk memastikan bahwa portofolio sejalan dengan strategi bisnis dan target investasi tetap terjaga sehingga portofolio mencapai nilai maksimum
2.14	Pengawasan dan pelaporan kinerja portofolio	memberikan laporan status yang sudah termasuk pencapaian sasaran yang direncanakan, target kinerja dan mitigasi resiko lalu ditinjau ulang, untuk mengawasi apakah manajemen melakukan tindakan yang tepat
3	Investment Management	
3.1	Pengembangan definisi tingkat tinggi dari peluang investasi	Mengenali peluang program investasi untuk menciptakan nilai dalam mendukung strategi bisnis atau untuk mengatasi masalah operasional
3.2	Pengembangan inisialisasi konsep program <i>business case</i>	Business case yang menggambarkan hasil usaha dimana program potensial akan memberikan kontribusi, sifat kontribusi program investasi, dan bagaimana kontribusi itu akan diukur.
3.3	Pengembangan pemahaman yang jelas tentang program kandidat	Menggunakan metode dan teknik yang sesuai, melibatkan semua pemangku kepentingan, untuk mengembangkan dan mendokumentasikan secara lengkap dan atas kesepakatan bersama

No	Proses	Rekomendasi
		mengenai hasil yang diharapkan dari program kandidat, bagaimana akan diukur dan cakupan penuh dari inisiatif yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diharapkan
3.4	Pelaksanaan analisis alternatif	Memilih tindakan alternatif yang memiliki nilai potensial tertinggi, dengan biaya terjangkau serta tingkat risiko yang dapat diterima.
3.5	Pengembangan perencanaan program	Mendefinisikan dan mendokumentasikan semua proyek, termasuk bisnis, proses bisnis, tenaga kerja, teknologi dan proyek organisasi, yang dibutuhkan untuk mencapai hasil yang diharapkan program bisnis
3.6	Pengembangan realisasi perencanaan yang menguntungkan	Untuk setiap hasil utama identifikasi dan dokumentasi landasan dan target pengukuran pencapaiannya, metode untuk mengukur masing-masing hasil, tanggung jawab untuk mencapai hasil, jadwal penyerahan, dan proses pengawasan yang dilakukan harus mencakup beberapa daftar keuntungan, bersama penjelasan mengenai risiko yang mungkin mengancam pencapaian hasil dan bagaimana risiko tersebut dimitigasi
3.7	Pengidentifikasi biaya dan keuntungan siklus hidup secara penuh	Menyiapkan anggaran program investasi yang mencerminkan biaya ekonomis <i>life cycle</i> dan keuntungan keuangan dan non-keuangan dan menyerahkannya untuk ditinjau, diperbaiki dan disetujui oleh sponsor bisnis
3.8	Pengembangan program business case secara terperinci	Mengembangkan <i>Business case</i> yang mencakup ringkasan eksekutif, deskripsi dari tujuan program, tujuan, pendekatan dan ruang lingkup, ketergantungan program, risiko dan <i>milestone</i> , dampak perubahan organisasi dari program; kajian nilai, dan rencana program.
3.9	Penetapan tanggung jawab yang jelas dan kepemilikannya	Menetapkan tanggung jawab untuk mencapai keuntungan, mengendalikan biaya, mengelola risiko, dan koordinasi kegiatan dan ketergantungan beberapa proyek harus
3.10	Penginisialisasian, perencanaan dan pelaksanaan program	Merencanakan sumber daya dan komisi yang diperlukan proyek yang dibutuhkan untuk mencapai hasil program.
3.11	Pengelolaan Program	Mengelola dan mengawasi kinerja proyek individu yang berkaitan dengan pengiriman, jadwal, biaya dan risiko untuk mengidentifikasi dampak potensial terhadap kinerja program, dan mengambil tindakan perbaikan tepat waktu bila diperlukan.
3.12	Pengelolaan/Penelusuran keuntungan	Mengawasi kinerja berdasarkan target secara rutin untuk meyakinkan bahwa keuntungan yang direncanakan diraih, didukung dan dioptimalisasi
3.13	Pembaharuan business case	Memperbaharui <i>business case</i> yang mencerminkan status dari implementasi program yang harus dilaksanakan kapanpun bila ada perubahan terhadap biaya yang diproyeksikan atau keuntungan program, ketika risiko berubah dan dalam persiapan pada tahap review
3.14	Pengawasan dan pelaporan terhadap kinerja program	Membuat laporan yang mencakup kinerja terhadap portofolio secara keseluruhan, strategi TI, sesuai dengan kebijakan dan standar, realisasi manfaat, proses maturity, kepuasan end user dan status pengendalian internal TI.
3.15	Tahap akhir program	Menghapus program dari portofolio apabila akan diakhiri dengan persetujuan direktur dan mendokumentasikannya untuk pembelajaran

V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Dari kajian terhadap penilaian investasi teknologi informasi di PT Best Stamp Indonesia dapat ditarik kesimpulan :

1. Pengukuran nilai investasi TI penting dilakukan agar strategi bisnis dengan diterapkannya *Web System* sebagai pendukung operasional berjalan searah dengan strategi perusahaan.
2. *Framework* Val IT memiliki proses-proses yang rinci dan dapat disesuaikan pada karakteristik penerapan investasi TI berupa *Web system* PT Best Stamp Indonesia.
3. Analisis *business case* menunjukkan bahwa sasaran strategis yang ingin dicapai PT Best Stamp Indonesia harus sesuai dengan perencanaan investasi teknologi informasi berupa *web system*.
4. Berdasarkan proses yang terdapat pada Val IT diperoleh hasil bahwa penerapan teknologi *web system* di PT Best Stamp Indonesia baru mencapai tingkat *maturity level* 3 (Defined).
5. Peningkatan tingkat *maturity* menjadi ke tingkat 5 (Optimized) pada hasil penilaian menggunakan Val IT dapat dilakukan dengan cara melakukan perbaikan proses operasional prosedur melalui aplikasi *web system* sesuai rekomendasi secara kontinyu dan memberikan *best practices* pada pengguna informasi.

5.2 Saran

Sebagai saran dari hasil kajian dapat dikemukakan sebagai berikut :

1. Pada penelitian ini pengukuran nilai investasi teknologi informasi hanya menggunakan *framework Val IT Initiative* saja, untuk penelitian selanjutnya diharapkan penelitian dapat dikembangkan dengan menggunakan *framework* lain seperti COBIT 5, Val IT 2.0, IT IL, Six Sigma dan ISO 27001.
2. Penelitian ini karena adanya keterbatasan biaya dan waktu hanya melibatkan staf manajemen PT Best Stamp Indonesia yang berada di kantor pusat A-10 Metro Trade Center Bandung, akan lebih baik lagi apabila penelitian selanjutnya dapat melibatkan seluruh staf yang berada di semua cabang di Indonesia dan Sydney, Australia.
3. Dengan dilakukannya pengumpulan data kuesioner berupa forum *meeting*/diskusi ada kekhawatiran akan terdapat jawaban yang terlalu baik nilainya diberikan, terutama disebabkan oleh adanya kewajiban untuk menulis nama dan jabatan pada awal kuesioner sehingga responden bisa tidak berani untuk menjawab dengan menyatakan keadaan yang sebenarnya. Pada penelitian selanjutnya disarankan untuk membuat

kuesioner yang dapat membuat responden menjadi anonim agar penilaian dapat dilakukan seakurat mungkin.

VI DAFTAR PUSTAKA

- [1] Bell, Stephen, 2006, "*Val IT: helping companies add dollar value with ICT, 8th June*", Computer World, New Zealand.
- [2] Hwang, Hsin-Ginn, Robert Yeh, James J. Jiang, and Gary Klein, 2005, "*IT Investment Strategy And IT Infrastructure Services*", The Review of Business Information Systems Journal, Vol. 6.
- [3] IT Governance Institute, 2006, "*Enterprise Value: Governance of IT Investments*", The Val IT Framework, IT Governance Institute, the United States of America.
- [4] Ross, Jeanne W. and Cynthia M. Beth, 2002, "*Beyond the Business Case: New Approaches to IT Investment*", MIT Sloan Management Review, USA.
- [5] Witanti, Wina dan Falahah, 2007, "*Val IT: Kerangka Kerja Evaluasi Investasi Teknologi Informasi*", Seminar Nasional Aplikasi Teknologi Informasi 2007 (SNATI 2007), Yogyakarta.