

MODUL PERTEMUAN ONLINE 7

PENGGUNAAN VAL IT SEBAGAI FRAMEWORK TATA KELOLA TEKNOLOGI INFORMASI PERUSAHAAN

A. PENDAHULUAN

Kehadiran Teknologi Informasi (TI) dalam berbagai organisasi selalu menjanjikan beragam manfaat bagi para segenap *stakeholder*-nya. Mulai dari lingkup tingkat efisiensi, efektivitas produksi, transparansi, pengambilan keputusan, pendayagunaan sumber daya manusia, sampai transformasi bisnis atau bahkan perubahan model *core business*.

Selama dua decade terakhir, peran TI dalam organisasi telah berubah terutama dari fungsi mendukung dan transaksional yang menjadi prasyarat penting untuk meningkatkan nilai strategis. Meningkatkan fokus pada TI untuk peningkatan nilai serta kewajiban akan kepatuhan terhadap regulasi di sejumlah industri telah mengakibatkan peningkatan perhatian para jajaran dewan dan manajemen tingkat puncak terkait TI.

Hubungan antara tata kelola perusahaan dan kinerja organisasi pada umumnya menghasilkan dampak positif pada semua indikator kinerja organisasi, diantaranya adalah pengambilan keputusan yang lebih baik, manajemen asset yang efektif, keunggulan kompetitif yang lebih baik, dan meningkatnya kepercayaan. Penerapan tata kelola perusahaan yang baik akan meningkatkan transparansi operasional perusahaan, memastikan akuntabilitas dan meningkatkan profitabilitas perusahaan.

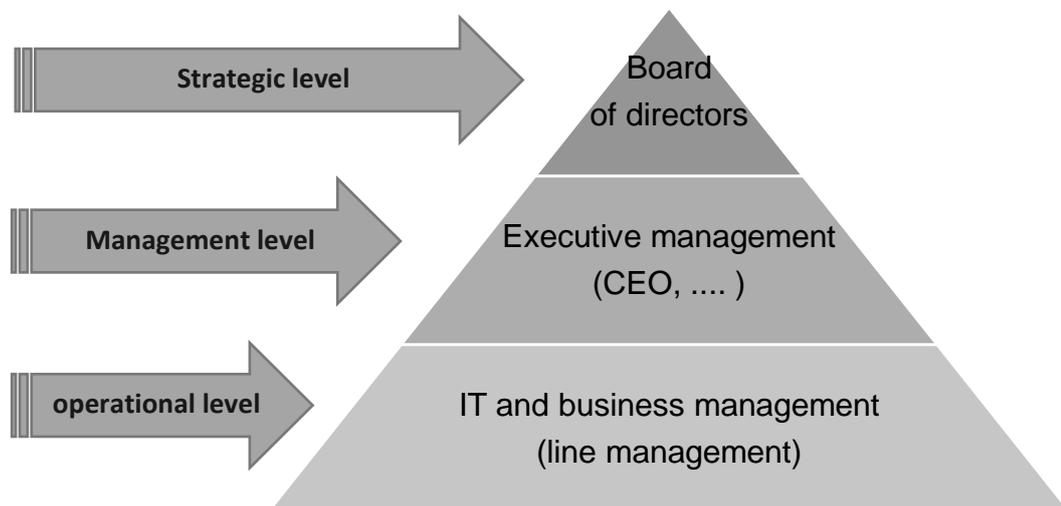
Elemen kunci dalam tata kelola TI adalah keselarasan dari bisnis dan TI terhadap pencapaian nilai bisnis. Tujuan utamanya ini dapat dicapai dengan mengenali tata kelola TI sebagai bagian dari tata kelola perusahaan (*corporate governance*) dan dengan menetapkan sebuah kerangka kerja tata kelola TI dengan praktik terbaik. Untuk memastikan penggunaan TI tersebut benar-benar mendukung tujuan penyelenggaraan pemerintahan serta dengan memperhatikan efisiensi penggunaan sumber daya dan pengelolaan risiko terkait dengannya, maka diperlukan *Good Governance* terkait TI.

Tata kelola TI merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari tata kelola perusahaan, dan sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan pencapaian tujuan strategis perusahaan. Perusahaan mencanangkan Teknologi Informasi sebagai *enabler* bagi perusahaan, hal ini berarti tata

kelola informasi sangat dibutuhkan untuk menyelaraskan strategi perusahaan dengan inisiatif terkait teknologi informasi sehingga tujuan strategis perusahaan dapat tercapai secara optimal dengan dukungan dari Teknologi Informasi.

IT Governance merupakan tanggung jawab eksekutif dari sebuah dewan direksi dan manajemen tingkat atas. Tata kelola terdiri dari kepemimpinan, struktur organisasi dan proses yang memastikan bahwa strategi dan tujuan organisasi perusahaan dan TI tetap terjaga dan berkelanjutan (ITGI, 2012).

IT Governance terletak di beberapa lapisan dalam organisasi pada tingkat strategis di mana para dewan terlibat, pada tingkat manajemen dalam lapisan C-level dan akhirnya pada tingkat operasional dengan TI dan manajemen bisnis. Ini berarti bahwa semua tingkat ini, bisnis serta TI, perlu dilibatkan dalam proses tata kelola TI dan mereka harus memahami peran masing-masing dan tanggung jawab dalam kerangka kerjanya.



Gambar 1. Tiga Lapisan Tanggung Jawab Tata kelola TI
(Sumber: Grembergen & DeHaes dalam Gunawan & Pratama, 2018)

Pentingnya dukungan teknologi informasi (TI) bagi kelancaran bisnis suatu organisasi atau perusahaan sudah merupakan hal yang lumrah dan dipahami oleh setiap orang. Tetapi, dukungan seperti apakah yang diharapkan dan apakah investasi TI yang saat ini mereka miliki sudah memadai atau apakah mereka sudah melakukan investasi TI yang tepat, masih menjadi tanda tanya besar. Investasi TI, sebagaimana investasi lainnya, merupakan segmen yang mengurus biaya dan tenaga. Biaya tidak

hanya dihitung mulai dari pengadaan, tetapi terus berlanjut selama pemeliharaan atau selama investasi itu dipergunakan. Tidak seperti jenis investasi lainnya, seperti gedung perkantoran atau peralatan, investasi TI tidak dapat dipandang sebagai sesuatu yang terus berkurang nilainya seiring dengan waktu, karena konteks nilai pada investasi TI tidak hanya dapat dipandang sebagai suatu nilai nominal.

Besarnya nilai nominal investasi teknologi informasi (TI) di berbagai organisasi membuat banyak pihak mulai bertanya-tanya, bagaimana cara memperkirakan seberapa besar investasi tersebut memberikan manfaat bagi perusahaan. Fakta menyatakan bahwa manfaat investasi TI dapat berupa yang terhitung (tangible) maupun yang tidak terhitung (intangible). Manfaat ini juga ada yang dapat dirasakan dengan segera dan ada juga yang hanya dapat dirasakan setelah kurun waktu tertentu. Manfaat terhitung mungkin dapat diperkirakan, tetapi belum semuanya dapat diperhitungkan dengan akurat. Hal ini menyebabkan banyak organisasi mengalami kesulitan bagaimana menghitung nilai investasi TI dikaitkan dengan manfaat yang dihasilkan. Di lain pihak, manajemen harus dapat mempertanggungjawabkan setiap investasi yang dikeluarkan, termasuk investasi di bidang TI yang tidak hanya meliputi peralatan, tetapi termasuk juga dengan sistem dan pemanfaatan sistem untuk kebutuhan bisnis. Oleh karena itu, banyak perusahaan yang sudah mulai menyadari pentingnya usaha untuk memperkirakan seberapa besar nilai investasi TI mereka, dalam konteks seberapa jauh investasi tersebut mempengaruhi atau mendukung bisnis dan memberikan nilai tambah bagi bisnis sehingga pihak manajemen dapat menyimpulkan bahwa investasi mereka tidak sia-sia. Terdapat beberapa metoda untuk memperkirakan nilai investasi TI salah satunya ialah dengan menggunakan **Val IT**.

Melalui penerapan kerangka kerja Val IT, organisasi diharapkan dapat memperkirakan sejauh mana manfaat suatu investasi TI terhadap organisasi, yang disajikan dalam format yang terukur dan mudah dikelola/diperbaharui sepanjang siklus hidup investasi tersebut, sehingga dapat dijadikan kontrol pencapaian nilai yang diharapkan dari sebuah investasi Teknologi Informasi. *Kata kunci: **Investasi TI, Val IT, Business Case, COBIT, Kerangka Kerja.***

B. PENGUKURAN INVESTASI TEKNOLOGI INFORMASI

Masalah yang berhubungan dengan pengukuran nilai TI terbagi menjadi dua katagori yaitu masalah yang terkait dengan manajemen kinerja secara umum, dan masalah yang secara spesifik terkait dengan konteks TI.

Masalahnya, ternyata mengukur nilai TI bukanlah hal yang mudah. Salah satu faktor yang menjadi penyebab kesulitan ini adalah banyaknya metoda atau cara untuk mengukurnya, tanpa ada kesepakatan pada satu cara standar. Setiap konsultan, praktisi atau akademisi memiliki metoda tertentu untuk mengukur nilai TI. Beberapa misalnya *Activity-based costing*, *Critical success factor*, *Real option valuation*, *Information economics*, *balanced score card*, dan masih banyak lagi.

Beberapa model tersebut dirancang khusus untuk sektor tertentu, dan beberapa di antaranya lebih mudah diterapkan dibandingkan yang lain. Kesulitan penilaian atas investasi TI ini dapat disimpulkan dari kutipan salah satu artikel dari majalah Darwin Magazine sebagai berikut.

1. Mengukur nilai investasi IT akan lebih mudah jika penggunaan komputer dapat langsung dikonversikan ke penghematan biaya. misalnya, dengan menggunakan sistem keuangan maka penggunaan komputer dapat mengurangi jumlah tenaga kerja yang diperlukan. Sekarang ini, menetapkan nilai untuk TI tidaklah selalu mudah, karena teknologi komputer ada dimana-mana, penggunaan TI tidaklah langsung berhubungan dengan pemangkasan biaya, tetapi diharapkan untuk meningkatkan pendapatan dan keuntungan.
2. Ketika TI telah digunakan di organisasi, mengukur kontribusi langsung terhadap tingkat operasional perusahaan menjadi sangat sulit. karena penghematan biaya, yang terutama berasal dari pengurangan jumlah tenaga kerja dan peningkatan produktivitas, sudah berhasil dicapai pada fase awal siklus pengembangan sistem, dan perusahaan sudah berada pada fase meningkatkan kinerja.
3. Teknologi informasi berevolusi sepanjang waktu, maka kesulitan perhitungan nilai investasi IT juga meningkat, karena adanya perubahan fokus dari efisiensi klerikal menjadi hal yang lebih luas misalnya keunggulan kompetitif, manajemen pengetahuan dan peningkatan kinerja organisasi.

Kebanyakan masalah biaya dan manfaat TI sulit dihitung, khususnya dalam konteks keuangan tradisional. Kesulitan ini timbul karena biasanya biaya yang berhubungan dengan investasi TI dapat terhitung (tangible) terjadi di awal, sedangkan manfaat bersifat intangible dan terjadi di akhir atau beberapa waktu setelah implementasi, artinya biaya sudah pasti dikeluarkan sementara manfaatnya belum tentu bisa dihitung. Tidak seperti halnya investasi fisik lainnya seperti gedung, laboratorium dan lain-lain, nilai aset informasi bersifat lebih volatile (tetap), investasi TI mungkin tidak

memiliki nilai strategis pada suatu saat, tetapi dapat menjadi nilai yang sangat strategis di masa mendatang.

Investasi TI tidak mengikuti trend nilai investasi secara umum, yang biasanya diformulkaan dalam pengukuran keuangan tradisional. Kebanyakan ukuran keuangan tidak efektif digunakan untuk mengukur nilai TI. Secara umum, pengukuran terhadap nilai TI dapat diturunkan melalui empat perspektif utama yang menyatakan perspektif internal dan eksternal, kontrol dan orientasi perubahan, sehingga dapat dihasilkan pola pengukuran yang multifacet. Empat perspektif tersebut adalah sebagai berikut:

- Efektifitas: apakah investasi tersebut meningkatkan kualitas?
- Efisiensi: apakah investasi membuat sesuatu lebih cepat atau lebih murah?
- Fleksibilitas: apakah investasi meningkatkan kemampuan untuk bersikap responsif terhadap perubahan teknologi, institusi maupun lingkungan?
- Kreativitas: apakah investasi dapat meningkatkan kemampuan untuk memperkenalkan inovasi baru dalam organisasi?

Kebanyakan teknik modern pengukuran nilai TI menggunakan berbagai macam metoda pengukuran yang didasari oleh empat perspektif tersebut. Organisasi yang berhasil mendapatkan manfaat optimal dari investasi TI mulai merasakan bahwa investasi TI tidak hanya melibatkan komponen teknologi, tetapi juga perubahan bisnis.

Keberhasilan atas pengelolaan nilai TI dimulai dari akuntabilitas bersama antara eksekutif pengelola TI dan eksekutif bisnis. Organisasi yang berhasil mengelola TI biasanya memiliki karakteristik berikut:

1. Memiliki steering comitee TI yang aktif. Komite ini menjadi penghubung antara eksekutif bisnis dengan eksekutif TI.
2. Menerapkan manajemen portofolio. Steering komitee menggunakan manajemen portofolio untuk mengevaluasi, menyetujui, membiaya, prioritas dan memonitor investasi TI.
3. Menggunakan metodologi nilai TI yang standar. Inti manajemen portofolio adalah metodologi nilai It yang standar yang digunakan dalam satu kasus bisnis untuk mengetahui nilai bisnis atas suatu usulan investasi TI.

Dengan menggunakan metodologi standar steering comitee dapat membandingkan berbagai proposal proyek investasi TI di seluruh perusahaan dan membuat keputusan berdasarkan fakta. Metodologi ini

juga dapat digunakan untuk mengukur nilai aktual yang diperoleh sepanjang siklus hidup investasi, yang lebih dari sekedar menghitung *return of investment*.

C. VAL IT

Val IT, adalah salah satu metoda yang dapat digunakan untuk memberikan gambaran yang jelas akan manfaat investasi TI pada organisasi. Val IT merupakan konsep baru yang diluncurkan oleh Information Technology Governance Institute (ITGI) sebagai sebuah kerangka kerja standar untuk melengkapi kerangka kerja tata kelola TI yang sudah lama dirilis dan dipergunakan secara luas yaitu COBIT. Karena Val IT merupakan pelengkap COBIT, maka dalam beberapa hal, asumsi yang digunakan serta cara pendeskripsian kerangka kerjanya sangat mirip dan sangat erat kaitannya dengan COBIT. Val IT terdiri atas sekumpulan prinsip dasar dan 3 proses utama untuk mengukur nilai TI. Masing-masing proses kemudian dirinci lagi menjadi beberapa item manajemen praktis seperti halnya pada COBIT.

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 dengan Val IT. Saat ini, Val IT berfokus pada investasi TI baru dan selanjutnya akan dikembangkan hingga meliputi semua layanan dan asset TI. Tujuan inisiatif Val IT meliputi riset, publikasi dan dukungan layanan 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.

Val IT terdiri atas pedoman, proses dan beberapa saran praktis untuk membantu pihak manajemen dan eksekutif untuk memahami dan menjalankan perannya dalam investasi TI. Beberapa manfaat yang dapat diperoleh dari implementasi Val IT adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan pemahaman dan transparansi atas biaya, resiko, dan manfaat yang dihasilkan dari keputusan manajemen yang dilandasi oleh informasi yang memadai.
2. Meningkatkan kemampuan memilih investasi yang memiliki potensial pengembalian manfaat terbesar.
3. Meningkatkan kecenderungan keberhasilan dalam menjalankan investasi yang dipilih sehingga investasi tersebut dapat menghasilkan manfaat sesuai yang diharapkan.

4. Mengurangi biaya dengan hanya mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan dan segera mengambil tindakan korektif atau menghentikan investasi yang tidak menghasilkan potensi manfaat yang diharapkan.
5. Mengurangi resiko kegagalan, khususnya kegagalan yang beresiko tinggi.
6. Mengurangi 'kejutan' yang berhubungan dengan biaya dan delivery TI, sehingga dapat meningkatkan nilai bisnis, mengurangi biaya yang tidak perlu dan meningkatkan kepercayaan terhadap IT secara keseluruhan.

Val IT dapat diterapkan pada investasi TI yang mendukung bisnis, keberlanjutan investasi bisnis, pertumbuhan atau transformasi bisnis dengan dukungan komponen TI yang kritikal dimana TI memberikan dukungan penuh secara end-to-end terhadap seluruh proses penciptaan nilai di perusahaan.

Secara spesifik, Val IT berfokus pada keputusan investasi (apakah kita sudah melakukan hal yang benar) dan realisasi manfaat (apakah kita mendapatkan manfaat). COBIT, sebagai salah satu control standar terhadap TI yang sudah diterima dengan luas, berfokus pada eksekusi (apakah kita sudah menjalankannya dengan benar dan apakah kita sudah menyelesaikan dengan baik?).

Pada konsep kerangka kerja Val IT, terdapat beberapa istilah yang berkaitan dengan investasi IT yaitu:

1. Value: hasil yang diharapkan diperoleh dari investasi TI yang mendukung bisnis. Hasil dapat berupa manfaat financial maupun non financial atau kombinasi keduanya.
2. Portfolio: kelompok program, proyek, layanan atau asset yang dipilih, dikelola, dan dimonitor untuk mengoptimalkan pengembalian nilai dari bisnis.
3. Programme: sebuah kelompok terstruktur yang terdiri atas berbagai proyek yang saling terkait, yang semuanya dianggap penting dan diperlukan untuk mencapai sasaran bisnis dan menghasilkannya. Proyek ini dapat meliputi, tetapi tidak terbatas pada, perubahan cara bisnis, proses bisnis, pekerjaan yang dilakukan orang, kompetensi yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan, teknologi pendukung dan struktur organisasi. Program investasi adalah unit utama investasi dalam Val IT.
4. Project: Sekumpulan aktivitas yang berfokus untuk menghasilkan kemampuan tertentu (yang diperlukan untuk mencapai hasil bisnis berdasarkan jadwal dan anggaran yang sudah ditetapkan. Implement: meliputi siklus hidup ekonomis sebuah program investasi dari mulai

perencanaan hingga investasi tersebut dianggap tidak ada atau tidak lagi digunakan (retirement), yaitu rentang waktu dimana nilai sepenuhnya atas investasi diharapkan dapat / tidak dapat dicapai.

Val IT terdiri atas sekumpulan prinsip dasar dan sejumlah proses yang didasari oleh prinsip-prinsip tersebut, yang selanjutnya diturunkan menjadi sekumpulan manajemen praktis utama. Hubungan antar prinsip dasar dan proses serta kaitannya dengan COBIT dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 2. Keterkaitan Konsep Val IT dengan COBIT

Beberapa prinsip dasar yang menjadi landasan Val IT adalah sebagai berikut:

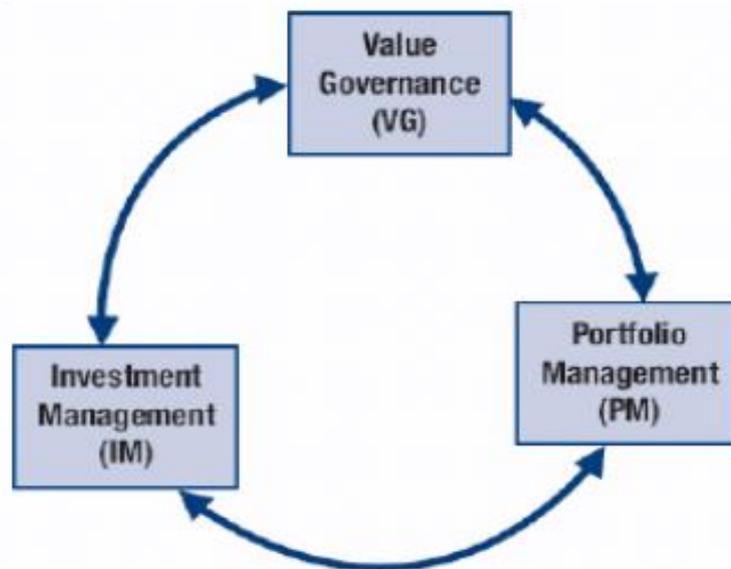
1. Investasi TI yang mendukung bisnis akan dikelola sebagai portofolio investasi.
2. Investasi TI yang mendukung bisnis akan meliputi seluruh aktivitas yang diperlukan untuk mencapai nilai bisnis.
3. Investasi TI yang mendukung bisnis akan dikelola melalui seluruh siklus hidup ekonomis investasi tersebut.
4. Praktisi *value delivery* akan mengenali bahwa ada beberapa katagori yang berbeda atas investasi yang harus dievaluasi dan dikelola dengan cara yang berbeda pula.
5. Praktisi *value delivery* akan mendefinisikan dan memonitor parameter pengukuran utama yang akan memberikan respon yang cepat terhadap perubahan atau deviasi yang terjadi.
6. Praktisi *value delivery* akan mengajak semua pihak yang berkepentingan dan menetapkan akuntabilitas yang sesuai terhadap kapabilitas yang harus dihasilkan dan realisasi manfaat bisnis.
7. Praktisi *value delivery* akan secara kontinyu dimonitor, dievaluasi dan ditingkatkan

Yang dimaksud dengan praktisi *Value Delivery* adalah orang atau fungsi yang bertanggung jawab untuk merealisasikan manfaat atas investasi TI pada perusahaan.

Untuk memperoleh hasil sebuah investasi, prinsip Val IT harus diterapkan oleh pihak yang berkepentingan, melalui tiga proses berikut:

- *Value governance*(VG)
- *Portfolio management* (PM)
- *Investment management* (IM)

Keterkaitan antara tiga proses tersebut dapat dilihat pada Gambar 3.



Gambar 3. Keterkaitan antara 3 proses pada Val IT

Value Governance (VG):

Tujuan VG adalah untuk mengoptimasi nilai yang diperlah atas investasi IT dengan cara:

- Menetapkan tata kelola, mengontrol dan memonitor kerangka kerjanya.
- Menyediakan arahan strategis bagi investasi
- Mendefinisikan karakteristik portofolio investasi.

Rincian pedoman praktis pada Value Governance adalah sebagai berikut:

VG1 Ensure informed and committed leadership

VG2 Define and implement processes.

VG3 Define roles and responsibilities.

VG4 Ensure appropriate and accepted accountability.

- VG5 Define information requirements.
- VG6 Establish reporting requirements.
- VG7 Establish organisational structures.
- VG8 Establish strategic direction.
- VG9 Define investment categories.
- VG10 Determine a target portfolio mix.
- VG11 Define evaluation criteria by category.

Portfolio Management (PM)

Tujuan PM adalah untuk menjamin bahwa semua portofolio investasi IT selaras dan memberikan kontribusi optimal terhadap sasaran strategis organisasi dengan cara:

- Menetapkan dan mengelola profil sumber daya
- Mendefinisikan batasan investasi.
- Mengevaluasi, prioritasi dan memilih, menunda atau menolak investasi baru.
- Mengelola portofolio secara keseluruhan.
- Memonitor dan mengevaluasi kinerja portofolio

Portfolio Management dilengkapi dengan 14 pedoman praktis sebagai berikut:

- PM1 Maintain a human resource inventory.
- PM2 Identify resource requirements.
- PM3 Perform a gap analysis.
- PM4 Develop a resourcing plan.
- PM5 Monitor resource requirements and utilisation.
- PM6 Establish an investment threshold.
- PM7 Evaluate the initial programme concept business case.
- PM8 Evaluate and assign a relative score to the programme business case.
- PM9 Create an overall portfolio view.
- PM10 Make and communicate the investment decision.
- PM11 Stage-gate (and fund) selected programmes.
- PM12 Optimise portfolio performance.
- PM13 Re-prioritise the portfolio.
- PM14 Monitor and report on portfolio performance.

Investment Management (IM)

Tujuan investment management adalah 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:

- Identifikasi kebutuhan bisnis
- Membangun pemahaman yang jelas atas kandidat program investasi
- Menganalisis alternative
- Mendefinisikan program dan mendokumentasikan sebuah business case secara rinci termasuk menguraikan secara jelas dan terinci manfaat program tersebut bagi perusahaan.
- Menetapkan kejelasan akuntabilitas dan kepemilikan program.
- Memonitor dan melaporkan kinerja program

Rincian pedoman praktis pada Investment Management adalah sebagai berikut:

- IM1 Develop a high-level definition of investment opportunity.
- IM2 Develop an initial programme concept business case.
- IM3 Develop a clear understanding of candidate programmes.
- IM4 Perform alternatives analysis.
- IM5 Develop a programme plan.
- IM6 Develop a benefits realisation plan.
- IM7 Identify full life cycle costs and benefits.
- IM8 Develop a detailed programme business case.
- IM9 Assign clear accountability and ownership.
- IM10 Initiate, plan and launch the programme.
- IM11 Manage the programme.
- IM12 Manage/track benefits.
- IM13 Update the business case.
- IM14 Monitor and report on programme performance.
- IM15 Retire the programme.

Beberapa pertimbangan penggunaan kerangka Val IT adalah:

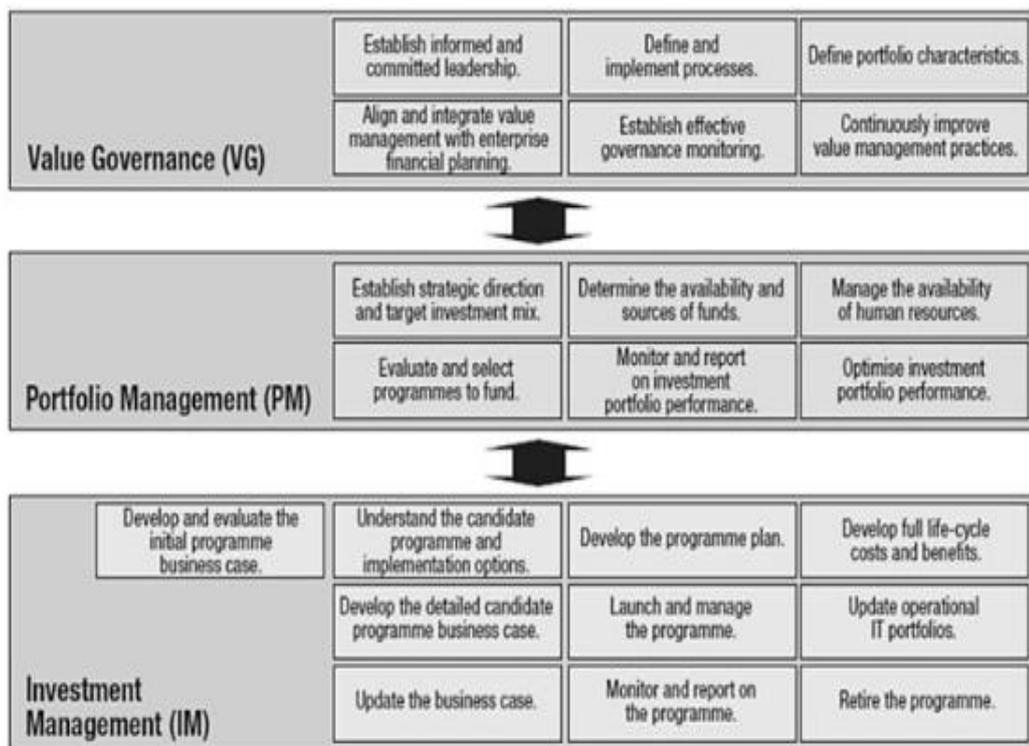
1. Val IT relatif baru, saat ini hanya tersedia satu contoh kasus yaitu ING sehingga pengalaman praktisnya belum banyak. Meskipun kerangka kerjanya sudah lengkap dan sudah dipublikasikan secara luas, secara keseluruhan metodologinya masih dalam tahap penelitian.
2. Val IT sangat erat terkait dengan COBIT, tetapi Val IT tidak memerlukan COBIT, tetapi akar pemikirannya adalah COBIT. Organisasi yang sudah memahami dan sepakat untuk menggunakan COBIT akan lebih mudah mengadopsi dan mengadaptasi Val IT. Karena Val IT relatif baru, maka hanya sedikit contoh studi kasus yang dapat dijadikan sumber pengalaman praktis.

D. VAL IT FRAMEWORK 2.0

Val IT Framework 2.0 memberikan pedoman, proses dan dukungan mengenai investasi teknologi informasi untuk membantu pimpinan dalam memahami dan melaksanakan perannya.

Val IT Framework 2.0 fokus pada keputusan investasi (are we doing the right things?) dan merealisasikan keuntungan (are we getting the benefits?). Val IT Framework 2.0 membantu instansi dalam meningkatkan kemungkinan pemilihan investasi teknologi yang memiliki potensial tertinggi dalam menciptakan nilai, mengurangi resiko kegagalan dan perubahan yang berhubungan dengan biaya teknologi informasi, mengurangi kebocoran biaya dan nilai, benar pada investasi teknologi, mengetahui investasi yang merugikan dan meningkatkan kepercayaan pimpinan instansi terhadap penerapan investasi teknologi informasi.

Val IT Framework 2.0 ini memiliki beberapa domain proses diantaranya Value Governance (VG), Portfolio Management (PM) dan Investment Management(IM) yang saling berkaitan satu sama lainnya. Berikut ini beberapa domain dan proses dari Val IT Framework 2.0:



Gambar 4. Domain dan Proses Val IT Framework 2.0

Model kematangan (*maturity model*) digunakan sebagai alat untuk melakukan *benchmarking* dan *self assessment* oleh manajemen teknologi informasi secara lebih efisien. Model kematangan untuk pengelolaan dan kontrol pada proses teknologi informasi didasarkan pada metoda evaluasi perusahaan atau organisasi, sehingga dapat mengevaluasi sendiri. Didalam *maturity model* terdapat beberapa level, dimana dapat meresponsentasikan kedewasaan proses teknologi informasi yang berlangsung di perusahaan (dalam bentuk angka). Berikut ini beberapa level yang terdapat pada *maturity model*.



Gambar 5. *Maturity Level*

E. BUSINESS CASE

Untuk menerapkan kerangka kerja Val IT, organisasi harus membangun sebuah *business case* yang dapat diterapkan pada proyek investasi TI tertentu. *Business case* digunakan sebagai alat bantu praktis untuk merencanakan, mengukur, dan memonitor investasi TI dalam sebuah siklus hidup ekonomis yang utuh, dalam artian mulai dari mengusulkan, membeli, memakai hingga menghentikan pemakaian sebuah investasi TI (retirement). Sasaran membangun *business case* adalah agar dapat memberikan gambaran yang lengkap dan transparan kepada pihak manajemen atas manfaat suatu investasi dan membantu manajemen untuk membuat keputusan atas investasi tersebut.

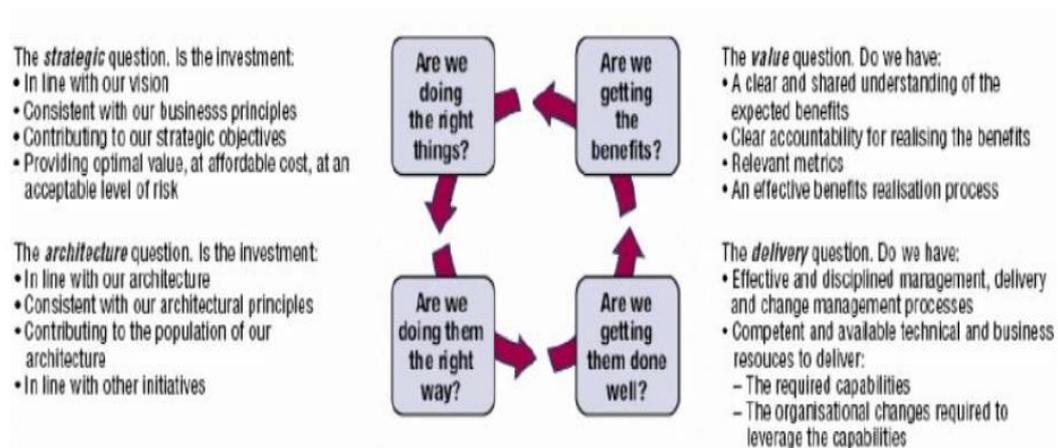
Salah satu cara untuk menerapkan kerangka kerja Val IT adalah membangun *business case* atas proyek yang akan diukur nilai investasinya. Melalui *business case*, kita dapat mengevaluasi seberapa besar penciptaan nilai atas satu proposal bisnis.

Business case merupakan alat bantu operasional yang harus selalu diperbaharui secara kontinyu selama siklus hidup ekonomis investasi berlangsung dan digunakan untuk mendukung implemtnasi dan eksekusi sebuah program, termasuk juga realisasi manfaat program tersebut.

Business case harus dapat menjawab pertanyaan pada empat area yang menjadi landasan pertimbangan investasi yaitu:

- Are we doing the right things? Apa yang diusulkan, hasil apa yang diharapkan dan bagaimana proyek dalam program tersebut akan memberikan kontribusi atas pencapaian hasil tersebut.
- Are we doing them the right way? Seberapa baik proses tersebut berlangsung, dan apa yang akan dilakukan untuk menjamin bahwa semua investasi tersebut akan sesuai dengan kapabilitas saat ini dan dimasa mendatang?
- Are we getting them done well? Apakah kita memiliki rencana untuk mengerjakan hal tersebut, dan apakah sumber daya dan dananya tersedia?
- Are we getting the benefits? Bagaimana manfaatnya dapat dirasakan? Apa nilai program tersebut.

Keterkaitan antara pertanyaan tersebut secara konseptual dapat dilihat pada Gambar 6.



Gambar 6. Keterkaitan Dimensi Pertanyaan yang harus dijawab Manajemen yang Berkaitan dengan dengan Investasi TI.

Business case untuk investasi TI dibangun dengan didasari logika relasi sebagai berikut:

“Sumber daya yang diperlukan untuk membangun sebuah teknologi informasi atau layanan TI yang akan mendukung sebuah kemampuan

operasional yang dibutuhkan untuk mencapai sasaran bisnis tertentu. Sasaran bisnis ini ditujukan untuk memberikan nilai tambah bagi seluruh pihak yang berkepentingan terhadap organisasi.”

Business case harus dibangun dengan pendekatan top-down dan didasari oleh pemahaman yang jelas atas pencapaian bisnis yang diinginkan oleh perusahaan. Setelah investasi disetujui, maka investasi tersebut harus dimonitor terus untuk mengetahui apakah hasil yang diharapkan dapat dicapai.

Proses membangun business case seharusnya dilakukan oleh sponsor bisnis dan melibatkan semua pihak yang berkepentingan dalam membangun dan mendokumentasikan seluruh pemahaman atas hasil bisnis yang diharapkan (baik hasil yang dirasakan segera, hasil ‘antara’ ataupun hasil akhir di masa mendatang) atas suatu investasi.

Secara umum, proses membangun sebuah business case mengikuti siklus hidup sebuah proses atau sistem yaitu build (membangun), implement (menerapkan), operate (mengoperasikan), dan retire (penyelesaian)

DAFTAR PUSTAKA

1. Sidik, P. D. I. P. R. 2017. Pengukuran Investasi Teknologi Informasi Pada Domain Value Governance (VG) Val IT Framework 2.0 di Universitas XYZ. *Prosiding SAINTIKS FTIK UNIKOM*, 2.
2. INVESTMENTS, O. 2008. ENTERPRISE VALUE: GOVERNANCE OF IT INVESTMENTS. http://www.accelerosblog.com/wp-content/uploads/2011/05/TheValITFramework_v2.0.pdf
3. Witanti, W & Falahah. 2007. VAL IT: Kerangka Kerja Evaluasi Investasi Teknologi Informasi. *SNATI*, Yogyakarta.