JIMM UNIKOM
Jurnal Ilmiah Magister Manajemen UNIKOM

ANALISIS PENGARUH STRATEGI BISNIS DAN STRATEGI TEKNOLOGI INFORMASI TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN

(studi kasus pada PT. Valuestream Internasional, Bandung menggunakan balanced scorecard)

Hendri Mulyadi

hendri_ghazali@yahoo.co.id

Abstrak

PT. Valuestream Internasional adalah perusahaan IT dalam bidang switching yang sedang berkembang, tetapi dalam beberapa bulan terakhir mengalami penurunan kinerja jumlah pelanggan. Penurunan disebabkan karena pengaruh dari kebijakan dari PT. PLN yang membatasi bank hanya bekerjasama dengan satu perusahaan switcing. Kebijakan itu berpengaruh pada strategi bisnis dan strategi teknologi informasi PT. Valuestream Internasional.

Penelitian pada PT. Valuestream Internasional bertujuan untuk meneliti sejauh mana implementasi strategi bisnis dan strategi teknologi informasi terhadap kinerja perusahaan. Indikator yang digunakan untuk strategi bisnis adalah analisis porter, Indikator yang digunakan untuk strategi teknologi informasi adalah IT Balanced Scorecard dan Indikator yang digunakan untuk kinerja perusahaan adalah Balanced Scorecard.

Penelitian menggunakan metode survei dengan membagikan kuesioner kepada seluruh karyawan PT.Valuestream Internasional.Pada penelitian ini didapatkan hasil strategi bisnis berpengaruh secara parsial terhadap kinerja perusahaan. Strategi teknologi tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja perusahaan. Sedangkan secara simultan strategi bisnis dan strategi teknologi informasi berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

Kata Kunci : Manajemen Strategi, Strategi Bisnis, Strategi Teknologi Informasi, Kinerja Perusahaan

Abstract

PT. Valuestream Internasional is developing company in switcing field. However, in the last several months, It experienced performance decrease of customer amount. It is caused by influence of PT PLN decision that limits the bank to cooperate with one switching company. That decision influences to business strategy and information technology strategy of PT Valuestream Internasional.

The aim of this reseach is to find out the implementation of business strategy and information technology strategy to company performance. The indicator used in the business strategy is proter analysis,the indicator used in information technology strategy is IT balanced Scorecard and the indicator used in company performance is balanced scorecard. This research used survey method by giving questioner to all employee of PT Valuestream Internasional.

Based on research can be concluded that result of business strategy influences parsially to company performance. Technology strategy doesn't have an effect parsially to company performances, while business strategy and information technology strategy simultanly have an effect influences to company performance.

Keywords : Strategy Management, Business Management, Information Technology Strategy, Company Performance

1. Pendahuluan

Strategi adalah alat untuk mencapai keunggulan bersaing (Porter:2003). Strategi adalah penentu alat keberhasilan perusahaan, namun pembuatan keputusan tentang strategi bukanlah hal mudah karena perlu memperhatikan beberapa kondisi lingkungan yang melatarbelakangi. kinerja sebuah strategi tidak semata-mata ditentukan oleh bagaimana implementasi strategi dilakukan secara terus menerus, tetapi juga ditentukan oleh seberapa baik proses yang menyertai pengembangan strategi tersebut.

Menurut Porter ada dua jenis dasar competitive advantage yang bisa dimiliki oleh perusahaan yaitu low cost dan differentiation. Atas dasar itu ada tiga strategi generik untuk bisa mencapai hasil yang lebih baik dari rata-rata di dalam suatu industri. Ketiga strategi generik itu terdiri dari: *cost leadership, differentiation dan focus*. Ditambah dengan dua variasi dari strategi focus yaitu: *cost focus dan differentiation focus*.

Teknologi informasi merupakan suatu konsep utama yang berhubungan dengan teknologi yang nantinya akan mendukung suatu sistem. teknologi informasi meliputi konsep-konsep utama, pengembangan dan berbagai isu manajemen teknologi informasi yaitu hardware, software, jaringan, manajemen data dan banyak teknologi berbasis internet. Menurut Ward dan Peppard (2002:44) Strategi teknologi informasi adalah strategi yang berfokus pada penetapan visi tentang bagaimana teknologi dapat mendukung dalam memenuhi kebutuhan informasi dan sistem dari sebuah informasi.
Kinerja adalah wujud dari keberhasilan tim atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran stratejik yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja dipengaruhi oleh strategi perusahaan, baik itu strategi corporate, strategi bisnis maupun strategi fungsional. Tolak ukur kerja kinerja keuangan dan non keuangan kedua-duanya adalah penting, kadang-kadang akuntan dan manager memfokuskan terlalu banyak kepada tolak ukur keuangan seperti laba dan variant biaya, karena angka-angka tersebut telah tersedia dari sistem akuntansi. Namun manager juga dapat memperbaiki pengendalian operasional dengan mempertimbangkan tolak kerja kinerja non keuangan. Tolak ukur demikian dapat lebih tepat waktu dan lebih dekat pengaruhnya terhadap karyawan pada tingkat organisasi yang lebih rendah, dimana produk atau jasa dibuat atau diberikan.
Untuk mengarahkan dan mengevaluasi kinerja perusahaan dalam penciptaan nilai di masa depan dalam era informasi. Oleh karena itu diperlukan pengukuran yang dapat menilai factor-faktor non financial yang dimiliki oleh perusahaan. *Balanced Scorecard* melengkapi pengukuran financial dari kinerja masa lalu dengan pengukuran penggerak kinerja masa depan. Pengukuran menjadi suatu hal vital sebelum melakukan evaluasi atau pengendalian terhadap suatu objek, dalam *Balanced Scorecard* diturunkan dari visi dan strategi perusahaan. Objek disini bisa berarti suatu entitas bisnis, organisasi atau individu.

PT. Valuestream Internasional adalah salah satu perusahaan IT yang berkembang cukup pesat. Namun pertumbuhan tersebut tidak dibarengi dengan penetapan visi dan misi perusahaan yang belum jelas. Sehingga Hal ini berdampak pada tidak jelasnya strategi bisnis dan strategi teknologi informasi. Pengukuran kinerja pun masih menggunakan konsep tradisional yang menekankan pada sisi finansial saja. PT. Valuestream Internasional belum memiliki pengukuran kinerja untuk sisi non finansial. Tetapi hal itu

tidak berdampak pada melemahnya kinerja, malah sebaliknya meningkatkan kinerja perusahaan. Hal ini terlihat dari meningkatnya pendapatan perusahaan setiap tahunnya.

Penurunan transaksi PT. Valuestream Internasional selama 3 bulan terakhir karena penerapan kebijakan dari PT. PLN dan kurangnya fitur-fitur pembayaran pada PT. Valuestream Internasional sehingga menyebabkan bank-bank yang sebelumnya bekerjasama dengan PT. Valuestream Internasional akhirnya beralih ke switching lain.

Tujuan dari penelitian ini adalah 1) Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai variabel strategi bisnis, strategi teknologi informasi dan kinerja perusahaan pada PT. Valuestream Internasional. 2)Untuk mengetahui besarnya pengaruh strategi bisnis dan strategi teknologi informasi secara parsial terhadap kinerja perusahaan pada PT. Valuestream Internasional. 3)Untuk mengetahui besarnya pengaruh strategi bisnis dan strategi teknologi informasi secara simultan terhadap kinerja perusahaan pada PT. Valuestream Internasional.

Pembatasan masalah dalam penelitian ini adalah a) Metoda yang digunakan dalam mememetakan strategi bisnis menggunakan metoda Analisis Porter dan strategi teknologi informasi IT *Balanced Scorecard*. b) Pengukuran kinerja perusahaan menggunakan konsep *Balanced Scorecard.*

2. Kajian Pustaka

2.1. Strategi Bisnis

Strategi secara sederhana dapat diartikan sebagai alat mencapai tujuan. Strategi juga dipandang sebagai arah atau pandangan yang akan dilaksanakan dan pola kerja yang akan diterapkan oleh suatu perusahaan.Menurut Porter strategi adalah alat untuk mencapai keunggulan bersaing (1990: 6).Menurut Chandler (2000 : 3) strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya.

Strategi adalah penentu alat keberhasilan perusahaan, namun pembuatan keputusan tentang strategi bukanlah hal mudah karena perlu memperhatikan beberapa kondisi lingkungan yang melatarbelakangi. kinerja sebuah strategi tidak semata-mata ditentukan oleh bagaimana implementasi strategi dilakukan secara terus menerus, tetapi juga ditentukan oleh seberapa baik proses yang menyertai pengembangan strategi tersebut.

Menurut Porter ada dua jenis dasar competitive advantage yang bisa dimiliki oleh perusahaan yaitu low cost dan differentiation. Atas dasar itu ada tiga strategi generik untuk bisa mencapai hasil yang lebih baik dari rata-rata di dalam suatu industri. Ketiga strategi generik itu terdiri dari: *cost leadership, differentiation dan focus*. Ditambah dengan dua variasi dari strategi focus yaitu: *cost focus dan differentiation focus*.

2.2. Strategi Teknologi Informasi

Menurut Ward dan Peppard (2002:44), "Strategi teknologi informasi adalah strategi yang berfokus pada penetapan visi tentang bagaimana teknologi dapat mendukung dalam memenuhi kebutuhan informasi dan sistem dari sebuah informasi."

Perencanaan strategi sistem dan teknologi informasi merupakan analisis yang digunakan untuk merumuskan tujuan dan sasaran perusahan serta menentukan strategi yang memanfaatkan keunggulan sistem informasi dengan dukungan teknologi informasi dalam menunjang strategi

bisnis dan memberikan perusahaan suatu keunggulan jangka panjang dalam bersaing dengan perusahaan lain.

2.3. Kinerja Perusahaan

Kinerja adalah wujud dari keberhasilan tim atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran stratejik yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja dipengaruhi oleh strategi perusahaan, baik itu strategi corporate, strategi bisnis maupun strategi fungsional.

Menurut Robbins, S. P. dan Coulter M. (2002:226) mendefinisikan bahwa, "Kinerja adalah hasil akhir dari suatu kegiatan". Menurut Tika, M. P. (2006:121), mendefinsikan bahwa "Kinerja adalah sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi didalam periode waktu tertentu".

Jadi kinerja adalah hasil dari fungsi pekerjaan atau sekelompok dalam organisasi yang yang terencana dalam perencanaan strategis serta bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan

3. Metode

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Valuestream Internasional. Sampling yang digunakan adalah sampel jenuh atau populasi sama dengan sampel.

Metode Penelitian yang digunakan adalah metode analisis deskriptif dan verifikatif. Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan tentang ciri-ciri responden dan variabel-variabel penelitian. Analisis verifikatif digunakan untuk menguji hipotesis dengan uji statistik (Sugiyono:2009).

Penelitian ini menentukan sumber data, data yang diperoleh berasal dari data kualitatif, data tersebut dianalisis dalam bentuk skor dan dihasilkan berupa persentase. Adapun sumber data yang diperoleh dalam penelitian ini terdiri dua jenis data yaitu data primer dan data sekunder(Sugiyono:2009). Data primer yaitu kuesioner dan wawancara sedangkan data sekunder yaitu website dan studi pustka

Teknik Pengumpulan data menggunakan kuesioner, wawancara dan dokumentasi. Teknik pengolahan data hasil kuesioner menggunakan skala likert dimana alternatif jawaban bernilai 5 sampai dengan 1. Kuesioner berisi daftar pernyataan yang ditujukan kepada responden mengenai strategi bisnis, strategi teknologi informasi dan kinerja perusahaan. Dalam penelitian ini wawancara dilakukan kepada direktur operasional dan manager berbagai divisi PT. Valuestream Internasional Bandung.

Untuk menguji validitas dan reabilitas penelitian ini menggunakan *construct reability*.

Penelitian ini menggunakan *structural equation model* (SEM) dengan menggunakan aplikasi lisrel dan SPSS

4. Hasil dan Pembahasan

4.1. Deskriptif Strategi Bisnis, Strategi Teknologi Informasi dan Kinerja Perusahaan

Berdasarkan pada nilai yang diperoleh dari tanggapan responden karyawan PT. VSI pada variabel strategi bisnis, strategi teknologi informasi dan kinerja perusahaan memberikan hasil yang keseluruhan nilai berada pada kategori baik.

Tanggapan Responden Terhadap Indikator Strategi Bisnis

Indikator Strategi Bisnis	Skor aktual	Skor Ideal	% Skor Aktual	Kriteria
Cost Leadership	585	750	78,00	Tinggi
Differentation	295	375	78,67	Tinggi
Focus	299	375	79,73	Tinggi
Total	1179	1500		

Berdasarkan tabel diatas ,dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden terhadap strategi bisnis di PT. Valuestream Internasional adalah 78,8%, hal ini menurut responden strategi bisnis PT. Valuestream internasional sudah baik. Indikator strategi bisnis yang paling tinggi adalah focus yaitu sebesar 79,93 % dan paling terkecil adalah cost leadership yaitu sebesar 78 %. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum responden menyatakan strategi bisnis yang dikembangkan PT. Valuestream Internasional sudah baik

Tabel
Tanggapan Responden Terhadap Indikator Strategi Teknologi Informasi

Indikator Strategi TI	Skor aktual	Skor Ideal	% Skor Aktual	Kriteria
Kontribusi Bisnis	293	375	78,13	Tinggi
Orientasi Pengguna	297	375	79,20	Tinggi
Keunggulan Operasi	293	375	78,13	Tinggi
Orientasi Masa Depan	297	375	79,20	Tinggi
Total	1180	1500		

Berdasarkan tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden terhadap strategi teknologi informasi di PT. Valuestream Internasional adalah 78,67%, hal ini menurut responden strategi teknologi informasi PT. Valuestream internasional sudah baik. Indikator strategi bisnis yang paling tinggi adalah orientasi pengguna dan arientasi masa depan yaitu sebesar 79,20 % dan paling terkecil adalah keunggulan operasi dan kontribusi bisnis yaitu sebesar 78,13 %. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum responden menyatakan strategi bisnis yang dikembangkan PT. Valuestream Internasional sudah baik

Tabel
Tanggapan Responden Terhadap Indikator Kinerja Perusahaan

Indikator Kinerja Perusahaan	Skor aktual	Skor Ideal	% Skor Aktual	Kriteria
Perspektif Keungan	283	375	75,47	Tinggi
Perpektif Konsumen	287	375	76,53	Tinggi
Perspektif Internal Proses	285	375	76,00	Tinggi
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	280	375	74,67	Tinggi
Total	1135	1500		

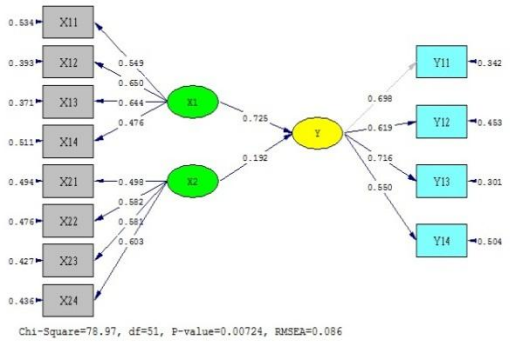
Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden terhadap indikator Kinerja perusahaan PT. Valuestream Internasional adalah 75,67%. Hal ini menunjukkan kinerja perusahaan PT. Valuestream Internasional baik. Skor aktual terbesar dari indikator diatas adalah perspektif konsumen sebesar 76,53 % sedangkan skor aktual yang terkecil adalah perspektif pembelajaran dan pertumbuhan sebesar 74,67%.

PT. Valuestream internasional harus meningkatkan kinerja di bidang perpektif keuangan yaitu dengan melihat tahapan siklus bisnis. PT Valuestream Internasional saat ini berada tahap bertahan dimana PT. Valuestream Internasional harus mempertahankan pangsa pasar yang ada, melakukan pengembangan usaha, melakukan perbaikan operasional dan investasi. Sasaran keuangan lebih diarahkan pada besarnya pengembalian keuangan.

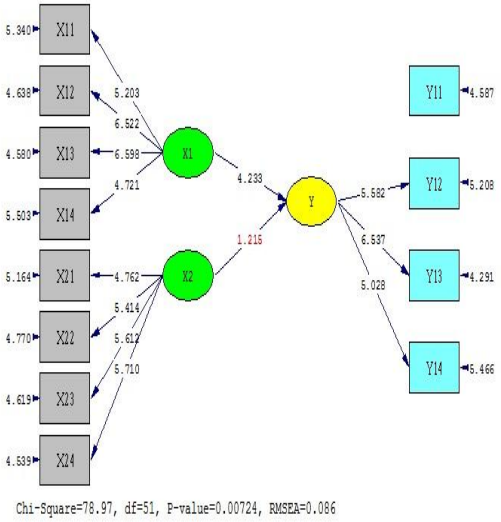
4.2. Analisis Verifikatif

Hasil dari uji verivikatif menggunakan lisrel adalah sebagai berikut :

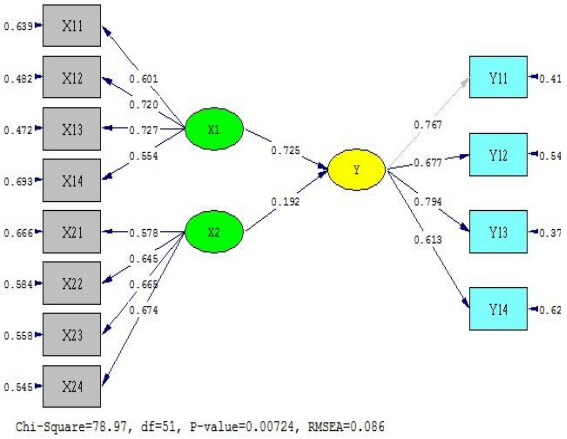
JIMM UNIKOM
Jurnal Ilmiah Magister Manajemen UNIKOM



Basic Estimate Model



Basic Model T-Values



Basic Model Standardized Solution

Uji kecocokan model pengukuran sebagai berikut :

Variabel	Costruct Reability	Variance Extracted
Strategi Bisnis	0,7891	0,4867
Strategi teknologi informasi	0,8004	0,5015
Kinerja perusahaan	0,8040	0,5072

Dari hasil diatas bahwa penelitian ini sudah valid dan realibel karena nilai *construct reability* diatas 0,7.

Hasil dari uji kecocokan model nilai *chi square* sebesar 0.006 karena hasil *chi square* < 0,05 maka hasilnya kurang baik. Untuk nilai RMSEA adalah sebesar 0,8 maka kategori baik. Untuk nilai NFI sebesar 0,88 maka nilai baik dan nilai CFI sebesar 0,9 maka CFI baik. Secara umum untuk uji kesesuain model untuk penelitian ini adalah baik maka penelitian ini dapat diterima.

Hasil uji persamaan strutural pengolah menggunakan lisrel didapatkan hasil :

Y = 0.725*X1 + 0.192*X2, Errorvar : 0,272, R^2 = 0.728

Berdasarkan hasil analisis tampak bahawa koefisien determinasi (R^2)sebesar 0.728 berarti bahwa variabel kinerja perusahaan dapat diterangkan oleh variabel bebas X_1 (strategi bisnis) dan X_2 (strategi teknologi informasi). Dan pengaruh variabel di luar model sebesar 27,2 % (errorvar = 0.272)

Untuk Uji Simultan didapatkan hasil sebagai berikut :

Berdasarkan perhitungan diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 92.57 dimana kriteria penolakan H_0 jika F_{hitung} lebih besar daripada F_{tabel} atau $F_0 > F_\alpha$ 1, n-3, dengan mengambil taraf signifikansi (α) sebesar 5% maka dari tabel distribusi F didapat nilai F_{tabel} untuk $F_{0.05,1,72}$ = 3,97. Dikarenakan 92,57 lebih besar dari 3,97 maka H_0 ditolak. Artinya dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan secara linear antara strategi bisnis, strategi teknologi informasi dan kinerja perusahaan. Atau dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh secara bersama-sama antara strategi bisnis dan strategi teknologi informasi terhadap kinerja perusahaan sebesar koefisien determinasi (R^2) = 0,728 atau 72,8 % dan pengaruh variabel diluar model sebesar 27,2 %.

Hal ini sesuai dengan penelitian Oo Harsono (2010) yang menyatakan strategi bisnis dan strategi teknologi informasi bersama-sama mempengaruhi kinerja secara positif.

Untuk Uji Parsial didapatkan hasil sebagai berikut

1. Untuk koefisien jalur X_1 = 0,725 diperoleh nilai thitung sebesar 4,233 dengan mengambil taraf signifikan α sebesar 5% = 1,993. maka nilai t_{tabel} atau $t_{0.05.94}$ = 1.993, Dikarenakan t_{hitung} = 4,233 lebih besar dari t_{tabel} = 1,993 (t_{hitung} = 4,233 > t_{tabel} = 1,993). Maka H0 ditolak atau dengan kata lain strategi bisnis berpengaruh terhadap kinerja perusahaan (Y_1) sebesar 70,9%. Strategi Bisnis mempengaruhi kinerja perusahaan hasil ini sesuai dengan penelitian terdahulu yaitu Hadjimanolis (2000), Hankinson (2000), dan Bacherer dan Maeur (1998)
2. Untuk koefisien jalur X2 = 0.192, diperoleh nilai t hitung sebesar 3.212 dengan mengambil taraf signifikansi α sebesar 5%, maka nilai t_{tabel} atau $t_{0.05.94}$ = 1,993, sehingga dikarenakan t_{hitung} = 1.215 lebih kecil dari t tabel = 1,993, maka H_0 diterima atau dengan kata lain strategi teknologi informasi tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan (Y_1) sebesar 26,9%
   Hipotesa ini berbeda dengan penelitian terdahulu yaitu Itami dan Numagami (1992) dan Pulungan Peranginangin (2013)

Sedangkan hubungan korelasi antar variabel dijelaskan matrik dibawah ini

	X1	X2	Y
Y	1.000		
X1	0.839	1.000	
X2	0.624	0.596	1.000

Berdasarkan hasil *correlation matrix* dapat dilihat bahwa terdapat hubungan korelasi yang cukup kuat antara ketiga variabel tersebut, berikut penjelasanya:

1) Terdapat hubungan yang kuat antara variabel strategi bisnis (X_1) dengan strategi teknologi informasi (X_2) sebesar 0.596, artinya bahwa jika strategi bisnis mengalami kenaikan maka strategi teknologi informasi pun akan ikut naik dan begitupun sebaliknya.
2) Terdapat hubungan yang sangat kuat antara strategi bisnis (X_1) dengan kinerja perusahaan (Y_1) yaitu sebesar 0.839, artinya jika strategi bisnis mengalami kenaikan maka kinerja perusahaan akan ikut naik dan begitupun sebaliknya.
3) Terdapat hubungan yang kuat antara strategi teknologi informasi (X_2) dengan kinerja perusahaan (Y_1) yaitu sebesar 0.624, artinya jika strategi

teknologi informasi mengalami kenaikan maka kinerja perusahaan akan ikut naik dan begitupun sebaliknya.

Analisis pengaruh langsung adalah sebagai berikut :
1) DE11 X1→Y1 = 0.725
Artinya : pengaruh variabel strategi bisnis terhadap kinerja perusahaan secara langsung adalah sebesar 0. 725. Ini dapat di interpretasikan bahwa setiap kenaikan satu simpangan baku dalam nilai X1 secara rata-rata akan meningkatkan nilai Y1 sebesar 0. 725 simpangan baku.
2) DE12 X2→Y1 = 0. 192
Artinya : pengaruh variabel strategi teknologi informasi terhadap kinerja perusahaan secara langsung adalah sebesar 0192. Ini dapat di interpretasikan bahwa setiap kenaikan satu simpangan baku dalam nilai X2 secara rata-rata akan meningkatkan nilai Y1 sebesar 0.192 simpangan baku.

Analisis pengaruh tidak langsung adalah sebagai berikut:
IDE X1→ Y= (0.6) (0.19) = 0.114
Artinya : pengaruh variabel strategi bisnis terhadap kinerja perusahaan secara tidak langsung adalah sebesar 0.114. Ini dapat di interpretasikan bahwa setiap kenaika satu simpangan baku dalam nilai X1 secara rata-rata akan meningktakan nilai Y sebesar 0.114 simpangan baku.

Total pengaruh keseluruhan adalah sebagai berikut :
TE : DE + IE = (0.725)+(0.114) = 0.839
Artinya : pengaruh variabel strategi bisnis dan strategi teknologi informasi terhadap kinerja perusahaan secara total adalah sebesar 0.84. Ini dapat di interpretasikan bahwa setiap kenaika satu simpangan baku dalam nilai strategi bisnis dan strategi teknologi informasi secara rata-rata akan meningkatkan nilai kinerja perusahaan sebesar 0.84 simpangan baku.

5. Kesimpulan dan Saran

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan uraian hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh strategi bisnis dan strategi teknologi informasi terhadap kinerja perusahaan (studi kasus pada PT. Valuestream Internasional menggunakan Balanced Scorecard), penulis mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian tanggapan responden paling baik adalah indikator strategi teknologi informasi dan kurang baik adalah indikator kinerja perusahaan. Sedangkan hasil penelitian mengenai sub-sub variabel adalah sebagai berikut:
   a. Variabel strategi bisnis indikator yang paling baik adalah *focus* dan yang terendah adalah *cost leadership*.
   b. Variabel strategi teknologi informasi indikator yang paling baik adalah orientasi pengguna dan orientasi masa depan sedangkan yang terendah adalah kontribusi bisnis dan keunggulan operasi.
   c. Variabel kinerja perusahaan indikator yang paling baik adalah perspektif konsumen sedangkan yang terendah adalah perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.
2. Berdasarkan analisis bahwa hipotesis strategi bisnis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan.
3. Berdasarkan analisis bahwa hipotesis strategi teknologi informasi pengaruhnya tidak signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Berdasarkan uji simultan, strategi bisnis dan strategi teknologi informasi bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, penulis mengajukan beberapa saran kepada perusahaan dan penelitian berikutnya:

1. Perusahaan harus meningkatkan kinerja perusahaan dengan mengimplementasikan balanced scorecard yang di dukung oleh sistem IT yang dapat mengevaluasi kinerja pada setiap departemen. Sedangkan untuk setiap sub variabel perusahaan dapat menerapkan saran-saran dibawah ini :
   a. Hasil dari kuesioner variabel strategi bisnis menunjukkan bahwa sub variabel *cost leadership* memberikan nilai terendah. Oleh karena itu perusahaan harus berusaha lebih menciptakan biaya yang efisien dengan pengelolaan perusahaan yang efektif dengan pengembangan sistem informasi pada setiap departemennya.
   b. Hasil dari kuesioner variabel strategi teknologi informasi menunjukkan bahwa sub variabel kontribusi bisnis dan keunggulan operasi nilai terendah. Oleh karena itu pengembangan sistem Informasi PT. Valuestream Internasional harus meningkatkan pengelolaan perusahaan yang lebih memberikan efektifitas dalam operasional perusahaan sehingga cost-cost yang tidak terduga seperti waktu, tenaga pengerjaan lebih dapat ditekan dengan pengembangan sistem IT.
   c. Hasil dari kuesioner variabel kinerja menunjukkan bahwa sub variabel pembelajaran dan pertumbuhan (*learning and growth)* terendah. Oleh karena itu PT. Valuestream Internasional harus meningkatkan kapabilitas karyawan dengan memberikan pelatihan dalam mengolah sistem informasi perusahaan.
2. Pengembangan strategi bisnis perlu difokuskan pada penambahan *biller-biller* baru terutama *biller* yang penting seperti PDAM, pembayaran tiket transportasi untuk memberikan kenyamanan pada konsumen.
3. Pengembangan strategi informasi perlu di upayakan dalam dua dimensi yaitu untuk internal dengan cara otomatisasi sistem IT di setiap departemen dan eksternal dengan cara penambahan fitur-fitur pembayaran baru dalam setiap program pembayarannya. Untuk penelitian selanjutnya agar hasil yang didapat signifikan peneliti harus menambah konstruk variabel lain misalnya pengaruh lingkungan eksterbal dan internal. Selain itu peneliti juga harus mengarahkan penelitian pada objek penelitian yang lebih luas terutama responden yang diteliti seperti menambah responden pelanggan.
4. Perlu penerapan *balanced scorecard* di setiap departemen untuk evaluasi kinerja pada setiap departemen. Dengan penerapan *balanced scorecard* setiap departemen dapat melakukan perencanaan strategis terutama untuk mendukung strategi bisnis perusahaan.

Daftar Pustaka

1. Grembergan, W. Van. 1997. *Measuring and Improving Corporate Information Technology Through The Balanced Scorecard*. Belgium:University of Antwerp
2. Hunger, J David.2003. *Manajemen Strategis*.Yogyakarta: Andi
3. Kaplan, Robert S. & David P. 2004. *Strategy Maps: Converting*

Intangible Assets into Tangible Outcomes. Boston:Harvard Business School Publishing Corp

4. Sugiyono. 2001. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung :Alfabeta
5. Susanto, A. B. & Kotler. Philip. 2000. *Manajemen Pemasaran di Indonesia Analisis. Perencanaan. Implementasi dan Pengendalian*. Jakarta: Salemba Empat (buku adaptasi)
6. Ward, John & Peppard. Joe. 2003. *Strategic Planning for Information System*. West Sussex: John Wiley & Sons. Ltd.
7. Tika. M.. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta : PT. Bumi Aksara
8. Itami. H.. dan Numagami. T. (1992). Dynamic Interaction Between Strategy and Technology. *Strategic Management Journal* 13 (Winter. 1992).
9. Oo Harsono.2010. Pengaruh Strategi Bisnis dan Strategi Teknologi Terhadap Kinerja Lembaga Pendidikan : Studi Kasus Perguruan Islam Al-Izhar Pondok Labu. *Jurnal Telematika Mkom. Vol 2 No.1*. Maret 2010.
10. Pulungan P. 2013. Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan. Strategi bisnis dan Kebijakan Teknologi terhadap Kinerja perusahaan : Studi Empirik Perusahaan Tekstil dan Garmen Indonesia. *Journal of Business and Entrepreunership Vol. 1. No 1*. Januari. 2013.