

Managing Operational Benefits & Disbenefits

Dosen: Arrianto Mukti Wibowo, M.Sc.

Sumber:

“Effective Measurement & management of IT Costs & Benefits”,
Dan Remenyi, et.al., Butterworth-Heinemann, Oxford, 1995

Definisi

“An IT benefit is an advantage or good, something produced with the assistance of computers and communications for which a firm would be prepared to pay. In functional terms, the benefit derived from IT relates to the fact the the technology allows more tasks to be completed with:

- greater accuracy
- greater quality
- less time
- lower cost”

Coba sebutkan manfaat TI lainnya! Misalnya:

- knowledge organisation
- cashflow yang lebih cepat (reduce bad debts)
- image perusahaan yang lebih baik
- improved response time dari customer service
- meningkatkan morale para pegawai

Disbenefits

Yakni: “efek-efek negatif yang tidak diinginkan oleh perusahaan, dan perusahaan bersedia membayar untuk menghindari efek-efek itu”.

Misalnya:

- customer service yang buruk
- publisitas yang buruk
- kinerja pegawai yang buruk

Generic IT benefits

Pembagian berdasarkan pengaruh:

1. Tangible benefit:

keuntungan yang secara langsung mempengaruhi profit perusahaan.

2. Intangible benefit:

keuntungan yang memiliki efek positif pada perusahaan, tetapi tidak secara langsung mempengaruhi profit perusahaan.

Pembagian berdasarkan keterukuran:

1. Quantifiable: *bisa terukur secara objektif*
2. Unquantifiable: *sulit terukur secara objektif*

Karea itulah, pembagian dapat dijadikan:

1. Quantifiable tangible:
 - langsung mempengaruhi profit perusahaan
 - efeknya bisa diukur secara objektif
2. Unquantifiable tangible:
 - langsung mempengaruhi profit perusahaan
 - tapi sulit diukur langsung
3. Quantifiable intangible:
 - bisa diukur scr objektif
 - tapi tidak mempengaruhi langsung profit perusahaan
4. Unquantifiable intangible:

		Objectively Measureable / Quantifiable	
		High	Low
Tangible	High	Quantifiable-Tangible: <ul style="list-style-type: none"> - Pengurangan jumlah karyawan - Pengurang kebutuhan working capital - Peningkatan volume penjualan <ul style="list-style-type: none"> - Pengurangan kebutuhan biaya operasional <p>Teknik: Cost benefit analysis</p>	Unquantifiable-Tangible: <ul style="list-style-type: none"> - Informasi yang lebih baik <p>Teknik: Management scoring/ranking</p>
	Low	Quantifiable-Intangible: <ul style="list-style-type: none"> - kecepatan mendapatkan informasi <ul style="list-style-type: none"> - meningkatkan kepuasan pelanggan - meningkatkan kinerja karyawan <p>Teknik: Opinion surveys</p>	Unquantifiable-Intangible: <ul style="list-style-type: none"> - persepsi pelanggan <ul style="list-style-type: none"> - reaksi pasar <p>Teknik: Market surveys</p>

Catatan penting: Kuantitatif

Dalam paradigma ilmu sosial, pendekatan kuantitatif mengatakan bahwa semua hal bisa dikuantisir, termasuk opini, sikap dan sebagainya. Dalam manajemen, hal ini tercermin dengan adanya marketing research kuantitatif, teknik scoring, dan riset kinerja SDM.

Namun, perlu diketahui bahwa tidak semua hal dapat dikuantisir dalam satuan uang secara mudah (dengan tidak mengatakan tidak mungkin berdasarkan asumsi-asumsi tertentu).

Oleh karena itu, pemahaman yang ingin diberikan disini adalah bahwa suatu keuntungan bisa:

1. Mudah dikuantisir dalam satuan uang
2. Sulit dikuantisir dalam satuan uang

Cost benefit analysis disebut sebagai *hard measure*, sedangkan yang lainnya disebut sebagai *soft measure*.

Jenis-jenis keuntungan

Perhatikan bahwa keuntungan di bawah ini sering tidak mutually exclusive (tetapi kalau dihitung \$\$ harus mutually exclusive!):

1. Regulatory compliance: suka atau tidak suka, harus tunduk pada aturan
2. Keuntungan finansial:
 - a. Peningkatan produktifitas
 - b. Pengurangan biaya kesalahan
 - c. Cash flow yang lebih baik
 - d. Pengurangan biaya operasi
3. Quality of service:
Yakni benefit yang langsung dirasakan oleh pelanggan:
 - a. Meningkatnya response time
 - b. Interface yang lebih baik: misalnya data history pelanggan yang ditampilkan dengan jelas ke customer service officer yang melayani pelanggan di telepon.
 - c. Pemanfaatan sumber daya yang lebih optimal: termasuk kontrol produksi, kontrol jadwal kerja, dsb.
4. Customer perception benefit: dapat pula dianggap sebagai sub-set dari quality of service
5. Internal management benefit
 - a. improved decision making dikarenakan adanya informasi, hal ini cukup sulit untuk dikuantisir
 - b. improved management productivity:

Alasan investasi TI

Penelitian dilakukan oleh Imperial Collage di Londong, Kobler Unit:

- 30%: IT helps us to gain competitive advantage
- 21%: Our business would not be possible without IT
- 18%: We rely on individual departments to justify IT

- 16%: We utilize rigorous methods to calculate the benefits
- 15%: We aim to match the investment levels of the market

Keuntungan TI

Dari penelitian itu juga didapatkan beberapa temuan berkaitan dengan manfaat TI untuk efisiensi internal:

1. Awareness of outstanding duties (22%)
2. Better work allocation for staff
3. Communication with staff
4. Communication with managers
5. Better supervision of workflow
6. Preparation of meetings
7. Analysis of past business performance
8. Being able to take on more work
9. Speeding up the business cycle (56%)

Dari penelitian itu juga didapatkan beberapa temuan berkaitan dengan manfaat TI untuk efisiensi external:

1. Analysing alternate scenarios (60%)
2. Improving product quality (58%)
3. Improving company image
4. Responding faster to queries
5. Improving after sales service
6. Attracting quality staffs
7. Providing better information
8. Lowering product price
9. Tying customers to company
10. Analysis of competitors

Dis-Benefits

Potensi disbenefit ada 2 macam:

1. yang disebabkan karena implementasi sistem informasi yang buruk
2. yang memang karena disbenefit itu *inheren* dalam perubahan, yang tidak mungkin dihilangkan 100% meskipun sudah sangat diperhatikan dalam manajemen.

Disbenefit yang inheren dapat dikategorikan ke dalam 3 macam (meskipun bisa berkaitan):

1. Manusia
 - staf bisa kehilangan pekerjaan
 - staf bisa kena mutasi
 - staf perlu belajar sistem baru, akibatnya ada perlambatan kerja
 - staf nggak bisa korup lagi...!!!!
2. Pekerjaan / proses
 - kalau tidak ada proses bisnis yang dibuat/dibakukan bersamaan dengan implementasi sistem, maka bisa terjadi kebingungan

- lebih parah lagi kalau implementasi TI disertai Business Process Reengineering, tapi tidak ada proses bisnis / SOP yang jelas.
 - performa teamwork bisa menurun!
3. Komputer
- Harus ada disaster recovery plan / business continuity plan