

## **Peranan IT Governance Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi: Permasalahan, Rencana Pengembangan dan Strategi Penerapan**

**Henderi<sup>1</sup>**

**Abas Sunarya<sup>2</sup>**

Email : [henderi@yahoo.com](mailto:henderi@yahoo.com), [abas342@yahoo.com](mailto:abas342@yahoo.com)

### **ABSTRAKSI**

*Penerapan Information technology (IT) dalam sistem kerja oleh berbagai jenis organisasi secara umum bertujuan untuk meningkatkan kinerja, mencapai tujuan dan sasaran, dan keunggulan kompetitif organisasi. Namun demikian tidak semua organisasi yang telah memanfaatkan IT dapat mencapai tujuan tersebut dengan baik. Hal ini disebabkan oleh berbagai permasalahan diantaranya: 1) adanya penolakan dan resistensi oleh kalangan internal perusahaan, 2) masih terbatasnya sumber daya manusia yang menguasai dan kompeten dibidang IT dan IT governance, 3) belum adanya blue print penerapan IT secara menyeluruh, belum diterapkannya IT governance, dan berbagai permasalahan yang lainnya. Akar permasalahannya adalah para manajer dan pemimpin organisasi belum memahami dan belum menerapkan prinsip-prinsip IT governance dengan baik dalam penerapan IT pada sistem kerja organisasi. Untuk itu artikel ini memuat dan menjelaskan konsep, tujuan, pilar kritis dan prinsip penerapan IT governance, strategi pengembangan dan implementasi program IT secara efektif untuk meningkatkan peranan IT terhadap peningkatan kinerja organisasi. Melalui pembahasan ini para pemimpin perusahaan diharapkan termotivasi untuk menerapkan IT governance secara baik untuk mencapai tujuan dan sasaran perusahaan yang telah ditetapkan.*

*Kata kunci: Information technology, IT governance, blue print*

### **PENDAHULUAN**

*Information technology (IT) menawarkan banyak peluang kepada perusahaan dan berbagai organisasi untuk meningkatkan atau mentransformasi produksi, pelayanan, pasar, proses kerja, dan hubungan-hubungan bisnis. Untuk mengoptimalkan peluang tersebut perlu disusun penerapannya secara hati-hati antara teknologi dan spesialis bisnis perusahaan. Pada beberapa kasus cara meng-utilisasi IT perusahaan dan pengaruhnya, penyelenggaraan IT perusahaan telah dipandu dengan hati-hati melalui penerapan kebijakan IT *governance* dan prosedur-prosedur. Namun demikian laporan dari Meta Group menyatakan bahwa lebih dari 80% dari 2000 perusahaan global tidak*

- 
- 1. Dosen Jurusan Teknik Informatika, STMIK Raharja**  
Jl. Jend Sudirman No.40 Modern Cikokol-Tangerang Telp 5529692
  - 2. Dosen Jurusan Manajemen Informatika, AMIK Raharja Informatika**  
Jl. Jend Sudirman No.40 Modern Cikokol-Tangerang Telp 5529692

mempunyai komite *governance*. Analisis perusahaan juga memperkirakan bahwa 50% dari perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kebijakan IT *governance*-nya [1]. Sementara itu, Meta Group juga menyampaikan bahwa perusahaan-perusahaan yang mempunyai kebijakan *IT governance* yang baik dapat mencapai paling sedikit 20% hasil aset perusahaan jika dibandingkan dengan perusahaan yang *governance*-nya lebih lemah. Dari aspek kinerja perusahaan, penerapan *IT governance* yang baik dan efektif juga dapat meningkatkan capaian kinerja hingga mencapai 20% [2]. Laporan dan pendapat ini sejalan dengan laporan hasil evaluasi penerapan IT pada proses perkuliahan dan keuangan di Perguruan Tinggi Unggulan Raharja yang menyatakan bahwa penerapan konsep dan prinsip *IT governance* telah meningkatkan kinerja bagian keuangan hingga mencapai 20.3 % pada bulan pertama, dan meningkat menjadi 40,9% pada bulan kedua [3]. Di lain pihak, cukup banyak pula perusahaan yang telah menerapkan IT untuk mendukung pelaksanaan proses bisnisnya menyatakan belum puas dengan kinerja dan peranan IT terhadap peningkatan kinerja, pelayanan dan keuntungan bisnis perusahaan. Peranan IT terhadap peningkatan kinerja perusahaan yang cukup signifikan, keberhasilan beberapa perusahaan meningkatkan capaian tujuan dan sasaran, kemampuan kompetitif, dan keuntungan bisnisnya melalui penerapan *IT governance* telah banyak menginspirasi para pemimpin perusahaan. Pimpinan berbagai perusahaan telah membuat berbagai usaha untuk meningkatkan pemahaman tentang bagaimana IT dioperasikan, dan yang lebih penting lagi adalah bagaimana IT dapat digunakan untuk mempengaruhi bisnis, meningkatkan kinerja, mencapai tujuan dan sasaran, dan meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan.

### **PERMASALAHAN**

Sejak dua dekade terakhir sebagian besar perusahaan dan organisasi telah membentuk unit kerja atau departemen khusus yang diberi tugas, wewenang, dan tanggung jawab untuk mengelola penerapan IT untuk mendukung operasional dan peningkatan kinerja perusahaan. Perusahaan dan organisasi tersebut memberikan berbagai nama kepada unit kerja yang mengelola IT, diantaranya: EDP, Departemen IT, Departemen SIM, dan lain-lain. Namun demikian usaha para pimpinan perusahaan dalam menerapkan IT untuk meningkatkan kinerja, meningkatkan keuntungan bisnis dan kemampuan kompetitif organisasi tidak semua berhasil dengan baik dan sesuai dengan harapan. Bahkan tidak jarang penerapan IT memunculkan beberapa permasalahan baru bagi perusahaan, diantaranya: 1) Adanya penolakan dan resistensi oleh kalangan internal perusahaan, 2) Masih terbatasnya sumber daya manusia yang menguasai dan kompeten dibidang IT dan *IT governance*, dan 3) Belum adanya *blue print* penerapan IT secara menyeluruh, dan belum diterapkannya *IT governance*. Akibatnya penerapan IT belum mampu meningkatkan dan memperbaiki kinerja perusahaan secara signifikan. Permasalahan-

permasalahan ini timbul karena perusahaan atau organisasi tersebut belum mengetahui dan memahami konsep, tujuan, dan strategi penerapan IT *governance* untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

## PEMBAHASAN

### Kajian Teori

#### I. Definisi IT Governance

*IT governance* merupakan usaha mensinergikan peran IT dan *governance* dalam mencapai sasaran dan tujuan organisasi. IT fokus kepada teknologi sementara *governance* fokus kepada tata kelola. Karenanya definisi *governance* pada tatanan IT *governance* adalah sebagai suatu kumpulan manajemen, perencanaan dan laporan kinerja, dan tinjauan proses-proses yang berhubungan dengan keputusan yang benar dan tepat, menetapkan kontrol, dan pengukuran kinerja diatas kunci penanam modal, pelayanan operasional, pengiriman dan meng-otorisasi perubahan peluang baru atau pemenuhannya sesuai peraturan, hukum dan kebijakan-kebijakan. Tata kelola menyusun, membentuk dan menjelaskan kekeliruan atau kesalahan, pertanggung jawaban dan keputusan yang tepat. *IT governance* merupakan tanggung jawab dari Dewan Direktur dan Manajemen Eksekutif. *IT governance* adalah suatu bagian utuh dari tata kelola perusahaan dan terdiri dari pimpinan dan struktur organisasi dan proses-proses yang menjamin keberlanjutan IT organisasi mengembangkan dan memperluas strategi dan tujuan organisasi. Dengan demikian *IT governance* dapat didefinisikan sebagai "keputusan yang benar dan dalam bingkai yang bisa di minta pertanggung-jawaban untuk mendorong keinginan dan kebiasaan penggunaan teknologi informasi" [1]. *IT governance* dapat juga dipahami sebagai landasan kerja yang mengukur dan memutuskan teknologi informasi dengan mempertimbangkan maksud, tujuan, dan sasaran bisnis perusahaan. Definisi tersebut sejalan dengan elemen pokok IT *governance* yang terdiri dari: 1. Manajemen kinerja (*Performance Management*), 2. Manajemen Resiko (*Risk Management*), 3. Manajemen Investasi (*Investment Management*), dan 4. Penjajaran Bisnis (*Business Alignment*) [4].



Gambar 1. Komponen IT Governance [4]

## II. Pemecahan Masalah

### A. Permasalahan 1: Adanya Penolakan/Resistensi oleh Kalangan Internal Perusahaan

Sudah menjadi pengetahuan umum bahwa penerapan sesuatu yang baru akan mengalami penolakan/resistensi oleh kalangan internal perusahaan atau organisasi. Satu diantara perusahaan yang mengalami permasalahan ini adalah PT. Anugerah Securindo Indah di Jakarta ketika akan menerapkan prinsip IT *governance*. Perusahaan yang berdiri sejak tahun 2001 sebelumnya telah menggunakan IT untuk mendukung kegiatan *back office* dan *front office* perusahaannya. Namun karena belum mengetahui dan memahami bahwa penerapan IT *governance* dapat meningkatkan kinerja perusahaan, maka prinsip dan cara kerja IT *governance* belum diterapkan. Akibatnya sistem *back office* dan *front office* yang dimiliki PT. Anugerah Securindo Indah belum terintegrasi satu sama lain. Baru pada tahun 2006 IT *governance* mulai dipahami oleh manajemen dan diterapkan di PT. Anugerah Securindo Indah yang diawali pada bagian proses bisnis *remote trading*. Melalui penerapan IT *governance* maka sistem *back office* dan *front office* PT. Anugerah Securindo Indah selanjutnya mulai diintegrasikan. Pada awal penerapannya, beberapa kalangan internal PT. Anugerah Securindo Indah melakukan penolakan. Penolakan terjadi karena pada sistem yang baru (yang telah menerapkan prinsip IT *governance*) proses peng-*input-an order* harus menggunakan *broker reference*. *Broker reference* artinya sejenis Kode Nasabah. Sementara pada sistem yang lama (yang belum menerapkan prinsip IT *governance*) Kode Nasabah tidak perlu di-*input* [5]. Kalangan internal perusahaan PT. Anugerah Securindo Indah menilai sistem yang baru ini menambah rumit pekerjaan dan proses *order*. Untuk mengatasi permasalahan ini maka Presiden Direktur PT. Anugerah Securindo Indah menerapkan salah satu pilar kritis dari efektivitas IT *governance* yaitu pilar kepemimpinan, organisasi dan keputusan yang benar dengan cara menjadi Pemimpin yang termotivasi untuk menjadi agen perubahan yang berbakat dan berkompeten, dengan sikap dan tolak ukur yang kuat. Melalui prinsip ini maka perlahan namun pasti seluruh jajaran manajemen dan karyawan PT. Anugerah Securindo Indah mendukung penerapan IT *governance* yang diawali pada bagian *remote trading*. Berikut ini adalah pilar kritis yang mempengaruhi efektivitas IT *governance* yang harus menjadi perhatian oleh perusahaan atau organisasi:

#### **1. Kepemimpinan, organisasi dan keputusan yang benar.**

Mendefinisikan struktur organisasi, peraturan dan pertanggung jawaban keputusan yang benar (pengaruh dan pembuat keputusan) pemberian visi dan interface atau integrasi yang menekankan hal-hal:

- Tugas dan tanggung jawab didefinisikan dengan bertanggung jawab dan sangat baik kepada masing-masing komponen dan proses *IT governance*, termasuk hirarki pengendalian dan peninjauan untuk otorisasi investasi, resolusi atau pemecahan persoalan dan peninjauan berkala secara seksama.
- Penjelasan dan interface perjanjian atau kontrak ada untuk pekerja internal dan eksternal dan dapat dipenuhi/diberikan.
- Pemimpin yang termotivasi dengan agen perubahan yang berbakat dan berkompoten, sikap dan tolak ukur yang kuat.

## 2. Pleksibelitas dan Skala Proses.

Model *IT governance* ditempatkan, difokuskan dan ditekankan secara keras kepada proses implementasi dan perbaikan:

- Pendefinisian proses-proses dengan baik, pendokumentasian, pengukuran dan perbaikan yang terus-menerus.
- Proses mendefinisikan interface antara organisasi-organisasi, dan menjamin batasan alur kerja dan waktu dengan efektif (organisasi, vendor, geografis dan teknologi).
- Proses-proses sebaiknya bersifat fleksibel, berskala, diterapkan secara konsisten dengan pengertian umum.

## 3. Penerapan Teknologi

Pengaruh pimpinan terhadap alat bantu dan teknologi yang menjadi pendukung utama komponen *IT governance*:

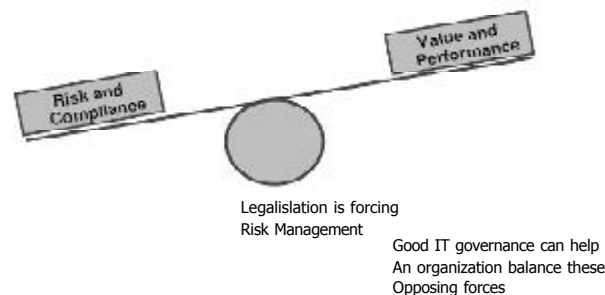
- Proses-proses yang didukung oleh keperluan-keperluan informasi yang mendukung bentuk-bentuk IT dan komponen-komponennya (seperti: perencanaan dan pendanaan, portopolio investasi manajemen, manajemen proyek, manajemen resiko dan perubahan, manajemen pelayanan dan pemenuhan IT, keuangan, aset dan unjuk kerja manajemen, dan catatan-catatan, dan lain-lain).
- Alat bantu *governance*, komunikasi dan pengukuran efektivitas untuk memperlancar pendukung keputusan.

Sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari pilar kepemimpinan dan organisasi, PeterWeill [2] lebih jauh menjelaskan bagaimana perusahaan-perusahaan besar mengelola keputusan yang tepat mengenai IT untuk mendapatkan hasil yang lebih besar. Pada umumnya perusahaan-perusahaan besar juga tidak memungkiri banyaknya level dan disiplin bisnis atau petunjuk IT dan *governance* yang menjelaskan aturan dan tanggung jawab untuk mengukur ketepatan komitmen, sponsor, kenaikan dan pandangan ke luar, eksekutif manajemen dan unsur pokok yang lainnya.

## B. Permasalahan 2: Masih Terbatasnya Sumber Daya Manusia yang Memahami dan Kompeten Dibidang IT dan IT *Governance*

Permasalahan kedua ini dialami oleh berbagai perusahaan dan organisasi. Satu diantaranya adalah Pemerintah DKI Jakarta. Melalui Gubernurnya Pemerintah DKI Jakarta menyatakan tidak puas dengan kinerja Dinas Pajak karena penerapan IT belum mampu meningkatkan kinerja Pemerintah DKI Jakarta khususnya dalam meningkatkan penerimaan pajak. Hal ini disebabkan penerapan IT untuk mendukung penarikan pajak di Jakarta tertunda. Pemerintah masih membutuhkan dua tahun lagi untuk menyiapkan sarana dan prasarana untuk menerapkan pungutan pajak berbasis IT. Akibatnya sistem *online* belum bisa diterapkan secara maksimal. Permasalahan ini terjadi karena masih terbatasnya sumber daya manusia yang memahami dan kompeten IT dan IT *governance* yang dimiliki DKI Jakarta. Kenyataan ini membuat Gubernur DKI Jakarta kecewa karena dari dulu telah berbicara mengenai *online system*. Tetapi hasilnya tidak sesuai dengan apa yang diharapkan [6]. Permasalahan ini sejalan dengan keadaan IT *governance* saat ini seperti gambar berikut.

Competition and market pressure are forcing Performance Improvement



Gambar 2. Keadaan IT Governance saat ini

Tampak pada gambar di atas bahwa nilai dan kinerja perusahaan atau organisasi saat ini belum seimbang dengan regulasi dan resiko yang ada. Akibatnya tekanan pasar dan kompetisi memaksa perusahaan atau organisasi untuk meningkatkan kinerja. Untuk mengatasi kesenjangan peranan IT *governance* saat ini dan permasalahan yang dihadapi oleh Pemerintah DKI Jakarta tersebut di atas (termasuk oleh perusahaan atau organisasi yang lainnya), maka perusahaan atau organisasi hendaknya mengetahui dan memahami tujuan penerapan IT sekaligus menerapkan IT *governance*. Karena IT *governance* secara umum bertujuan untuk meningkatkan peranan IT terhadap kinerja perusahaan atau organisasi melalui penyesuaian investasi IT dan prioritas bisnis, mengelola,

membiayai dan mengamati permintaan pelayanan IT dan hasil kerja bagian IT dalam memenuhinya secara konsisten, mengelola resiko dan tantangan, memperbaiki kinerja bagian IT, dan memperbaiki kinerja dan pelayanan organisasi.

Selain bertujuan untuk meningkatkan peranan IT terhadap kinerja organisasi dalam mencapai tujuan dan sasarannya, penerapan *IT governance* juga bertujuan untuk:

1. Menyelaraskan investasi IT dan prioritas-prioritas bisnis dengan lebih teliti.
2. Mengelola, mengevaluasi, membuat prioritas, membiayai, mengukur dan mengamati permintaan-permintaan pelayanan IT dan hasil kerja dan memenuhinya, dengan lebih konsisten dan berulang sesuai dengan *behavior* yang dapat mengoptimalkan keuntungan bisnis.
3. Mengelola utilisasi pertanggung jawaban sumber daya dan aset.
4. Menjamin penyediaan dan penyelesaian IT sesuai dengan perencanaan, pembiayaan dan tanggung jawab.
5. Membuat, menetapkan dan menjelaskan keadaan yang diminta untuk dipertanggung jawabkan dan diputuskan secara benar (mendefinisikan dan mengotorisasi peraturan secara jelas).
6. Mengelola resiko, tantangan dan kemungkinan secara proaktif.
7. Memperbaiki kinerja organisasi IT, memenuhi permohonan, mengembangkan dan mendewasakan staf.
8. Memperbaiki pelayanan dan mau mendengarkan pelanggan secara keseluruhan.

Perusahaan Tata Consultancy Services Ltd (TCS), salah satu perusahaan yang bergerak di jasa konsultan dan alih daya (*outsourcing*) berbasis IT asal India adalah contoh yang baik bagi perusahaan untuk memahami dan menerapkan konsep dan prinsip kritis perusahaan sesuai dengan tujuan *IT governance* yang disebutkan di atas. Dalam rangka menjamin penyediaan dan penyelesaian IT yang dibutuhkan oleh berbagai pelanggannya dari negara di Afrika, Asia, Australia, Eropa Amerika Utara dan Amerika Selatan. Perusahaan TCS melakukan kegiatan pengembangan dan memperbaiki proses komunikasi dan kolaborasi di antara pegawainya yang ada di banyak kantor perwakilan perusahaann TCS diberbagai belahan dunia. Secara tegas CEO *Consultancy Services Ltd* (S Ramadorai) menginginkan adanya proses kolaborasi dan berbagi informasi diantara pegawai-nya secara *real time* [7]. Kebijakan yang dilakukan oleh CEO Perusahaan TCS ini merupakan implementasi prinsip *IT governance* karena sesuai dengan tujuan *IT governance* butir ketiga yaitu menjamin penyediaan dan penyelesaian IT sesuai dengan perencanaan, pembiayaan dan tanggungjawab.

C. Permasalahan 3: Belum Adanya *Blue Print* Penerapan IT Secara Menyeluruh, dan Belum Diterapkannya *IT Governance*.

Penyebab adanya penolakan dan resistensi oleh kalangan internal perusahaan, dan belum tercapainya tujuan dan sasaran penerapan IT untuk meningkatkan kinerja perusahaan seperti yang diurai pada permasalahan pertama dan kedua diantaranya karena perusahaan belum/tidak mempunyai *blue print* penerapan IT secara menyeluruh, belum ada strategi, dan belum diterapkannya program *IT governance*. Perusahaan pada kelompok ini membangun, mengembangkan dan menerapkan IT dalam proses kerja sesuai dengan permintaan unit kerja yang membutuhkan atau sesuai dengan keinginan pimpinan. Akibatnya penerapan IT pada berbagai unit kerja dan proses bisnis perusahaan belum terintegrasi dengan baik, tidak saling mendukung, belum disinkronisasi secara baik dengan usaha peningkatan kinerja, keuntungan bisnis, mencapai tujuan dan sasaran, ataupun untuk meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan. Akar permasalahan ketiga ini secara umum disebabkan para pimpinan perusahaan atau organisasi belum cukup memahami strategi penerapan IT dan *IT governance* dalam usaha peningkatan kinerja organisasi. Sementara itu, sebagian pimpinan organisasi sudah mengetahui bahwa perusahaan yang unggul *IT governance*-nya mempunyai keuntungan lebih tinggi dibandingkan dari perusahaan yang lemah *IT governance*-nya dengan menerapkan strategi dan tujuan yang sama.

Untuk itu, adanya *blue print* penerapan IT secara menyeluruh, dan diterapkannya *IT governance* yang efektif adalah hal yang kritis bagi sukses bisnis perusahaan dan akan memberikan keuntungan kepada organisasi. Keuntungan yang dimaksud dalam bentuk:

1. Menyusun kekeliruan IT dan pertanggung jawaban untuk menjamin efektivitas dan etika manajemen.
2. Memperbaiki perencanaan, integrasi, komunikasi dan pelaksanaan antara unit bisnis dan kelompok IT dalam kelompok-kelompok IT (dalam lintas kelompok/grop).
3. Meningkatkan ROI berdasarkan keputusan manajemen permintaan (permintaan IT dan total biaya dari pemilik) untuk menganalisa, membuat prioritas, membiayai, menyetujui dan mengelola investasi utama IT (modal dan ongkos operasional).
4. Meningkatkan hal-hal yang menghasilkan keuntungan secara menyeluruh.
5. Menetapkan pilihan, administrasi kontrak dan pimpinan vendor/prakarsa rekanan.
6. Mengoptimalkan aset dan modal sumber daya manusia.
7. Memajukan dan mematangkan pencapaian efektivitas organisasi.
8. Memudahkan pemenuhan permohonan dan audit melalui pendokumentasian proses proses, pengontrolan, dan otorisasi keputusan.

Dengan memperhatikan prinsip dan hal yang kritis bagi sukses bisnis perusahaan seperti yang disebutkan di atas, tidak sedikit organisasi, perusahaan, bahkan negara

yang menerapkan IT *governance* dalam proses kerja organisasi berhasil meningkatkan kinerja organisasinya. Satu diantaranya adalah Negara Korea Selatan. Melalui penerapan prinsip-prinsip dan IT *governance* Korea Selatan berhasil meningkatkan transaksi *e-commerce* sebesar 5.6% dalam waktu tiga tahun, dari 7.2 juta transaksi pada tahun 2003 menjadi 12.8 juta transaksi pada tahun 2006. Tidak hanya itu, penerapan IT *governance* di Korea Selatan juga telah berhasil meningkatkan ekspor produk ICT (*information communication and technology*) dari 48.4 miliar dollar AS pada tahun 2001 menjadi 113,3 miliar dollar AS ditahun 2006. Sumbangan komponen ICT dalam produk domestik bruto (PDB) riil nasional juga melonjak dari 10,1 persen (2001) menjadi 16.2 persen pada kurun waktu yang sama [8]. Dengan demikian penerapan IT *governance* terbukti dapat meningkatkan kinerja, keuntungan, dan keunggulan kompetitif perusahaan atau organisasi.

III. Syarat Pengembangan dan Implementasi Program IT Governance Secara Efektif. Selain harus memperhatikan pilar-pilar kritis, pengembangan dan penerapan IT *governance* yang efektif juga harus memperhatikan dan memenuhi beberapa persyaratan. Tingkat kemampuan dan keberhasilan perusahaan dalam memenuhi dan melaksanakan persyaratan pengembangan dan implementasi program IT *governance* akan menentukan tingkat keberhasilan IT *governance* dalam meningkatkan kinerja perusahaan dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Berikut ini adalah syarat pengembangan dan implementasi program IT *governance* secara efektif [4]:

- Dewan pengurus dan pimpinan tim eksekutif ditetapkan dalam panitia program pengimplementasian dan keberlanjutan tata kelola lingkungan yang layak.
- Mempersiapkan diri – didik diri sendiri (dulu dan saat ini) untuk memunculkan *best practice*.
- Pasar IT *governance* dan nilai diusulkan kepada organisasi dan komunikasikan tujuan dan sasarannya.
- Bangun, adopsi, integrasi, pengaruhi, sesuaikan dan timbulkan model *best practice* yang ada saat ini, buat landasan kerja dan standar untuk membuatnya bekerja untuk organisasi – ciptakan integrasi antara landasan kerja IT *governance* dan peta kebijakan untuk organisasi.
- Buat suatu penilaian lengkap terhadap keadaan tingkat kematangan IT *governance* ada saat ini, dan identifikasi kesenjangan-kesenjangannya.
- Buat perencanaan keadaan IT *governance* yang diharapkan masa datang (kemana organisasi anda ingin dibawa dan ingin menjadi apa)”, selalu pertahankan perencanaan tersebut dan fokus. Buat suatu perencanaan untuk transisi dan transformasi organisasi dari keadaan saat ini kepada keadaan yang dituju dimasa yang akan datang.

- Turunkan komponen-komponen IT *governance* kedalam paket-paket kerja yang terdefinisi dengan baik (seperti pensejajaran, portopolio investasi manajemen, manajemen program/proyek, proses investasi teknologi informasi, dan lain-lain). Menetapkan pemilik dan pemenang pada tiap-tiap komponen, dan membuat rencana prioritas pengembangan dan rencana kerja yang mengkonsentrasikan pada rantai penyelesaian dari kenaikan pemenuhan jangka pendek untuk mendukung pengembangan, menciptakan pandangan dan mendemonstrasikan kemajuan kemajuan yang dicapai.
- Mendukung organisasi dan individu untuk mensertifikasi area komponen IT *governance* (seperti: manajemen proyek, rekanan, keamanan informasi, kualitas, dan lain-lain).
- Mengimplementasikan suatu kebijakan *governance* dan proses yang skalabilitas dan fleksibel.
- Utilisasi teknologi seperti jalan melandai untuk memperlancar perjalanan untuk meningkatkan hasil IT *governance*.

Selain hal di atas, Bill Gate [9] menyatakan bahwa pengembangan dan implementasi IT pada proses kerja perusahaan dan program IT *governance* secara efektif juga membutuhkan tiga hal yang harus ada pada CEO perusahaan, yaitu:

- 1) CEO harus yakin untuk menganggap IT sebagai sumber daya strategis untuk membantu perusahaan mendapatkan lebih banyak dari orang-orangnya. IT tidak boleh dianggap sebagai *cost centre*.
- 2) CEO perlu belajar cukup banyak tentang IT agar dapat mengajukan pertanyaan pertanyaan yang baik dan kritis kepada CEO dan dapat mengatakan apakah jawaban yang diperolehnya baik.
- 3) CEO perlu banyak mengajar CEO menyertainya dalam pertimbangan manajemen dan penyusunan strategi.

Ibu Kota Seoul Korea Selatan adalah satu diantara yang berhasil mengembangkan dan mengimplementasikan program IT *governance* secara efektif dengan memperhatikan dan melakukan beberapa aspek di atas dengan dalam bentuk yang berlainan namun dengan makna dan tujuan yang sama. Adapun syarat yang sudah dipenuhi oleh Ibu Kota Seoul adalah:

- 1) Cepatnya adaptasi masyarakat terhadap penerapan teknologi IT,
- 2) Para Pemimpin Ibu Kota Seoul terlibat secara langsung dalam program perencanaan, pengembangan, pengimplementasian, dan keberlanjutan tata lingkungan IT *governance* yang kuat, dan
- 3) Pasar IT *governance* (pasar ICT) telah diusulkan kepada organisasi dan dikomunikasikan tujuan dan sasarannya [8].

## KESIMPULAN

IT adalah suatu bagian yang utuh dari sebagian besar organisasi saat ini dan akan menjadi hal yang lebih penting dimasa yang akan datang. Oleh karena itu *IT governance* harus menjadi bagian yang utuh dari tata kelola perusahaan dan diterapkan untuk meningkatkan kinerja, keunggulan kompetitif, dan untuk mencapai tujuan bisnis perusahaan. Dengan mengetahui, mengenal dan memahami permasalahan, konsep rencana pengembangan, dan strategi penerapan program *IT governance* diharapkan para pemimpin perusahaan termotivasi untuk mulai merencanakan dan menerapkan *IT governance*. Walaupun ada banyak alternatif dan standar yang bisa digunakan oleh perusahaan untuk membantu perencanaan, pembangunan dan mengelola suatu prakarsa *IT governance* yang fokus kepada pencapaian kematangan dan efektivitas IT pada level yang lebih tinggi. Cara yang dapat digunakan oleh organisasi dalam pendekatan meningkatkan *IT governance* juga tidak hanya satu, artikel ini menyajikan identifikasi permasalahan umum yang dihadapi oleh perusahaan yang telah menerapkan IT, mengenalkan konsep, rencana kerja dan peta integrasi *IT governance* secara menyeluruh dengan identifikasi-identifikasi yang tepat saat ini. Selain itu juga dimunculkan pendekatan penerapan terbaik (*best practice*) untuk setiap komponen utama *IT governance* yang harus ditunjukkan pada berbagai pendekatan dan kritikal bagi perusahaan untuk mencapai kesejajaran yang lebih efektif bagi manajemen IT. Diharapkan konsep dan landasan kerja yang dibahas pada artikel ini dapat digunakan sebagai petunjuk arah bagi organisasi-organisasi dalam untuk memilih dan meng-*customize* pendekatan penerapan *IT governance* secara tepat sesuai dengan lingkungan, prioritas, kemampuan dan ketersediaan sumber daya. Keseimbangan dan konsistensi pendekatan *top down framework* dan peta rencana secara bersamaan dengan pengimplementasian adalah hal yang penting untuk kesuksesan penerapan *IT governance* dalam meningkatkan kinerja organisasi.

## PUSTAKA

- 1 SearchCIO.com, 1/11/2005, "Executive Guide: *IT governance*." [www.kpmg.ca/en/services/advisory/err/inforiskmgmt.html](http://www.kpmg.ca/en/services/advisory/err/inforiskmgmt.html), 11 Juli (2008).
- 2 Ross, Jeanne, and Weill, Peter. "Recipe for Good Governance," CIO Magazine, 15 June (2004), 17, (17).
- 3 Henderi, (2008). "Laporan Evaluasi Capaian Kinerja Penerapan OJRS di Perguruan Tinggi Raharja," PT Raharja, Tangerang.

- 4 Darrell Jones. "Creating Stakeholder Value: The Case for Information Technology Governance". [www.kpmg.ca/en/services/advisory/err/inforiskmgmt.html](http://www.kpmg.ca/en/services/advisory/err/inforiskmgmt.html), 11 Juli (2008).
- 5 Whisnu Bagus. (2008). "Menggarap Online Trading,", 20 Juli 2008, Jakarta.
- 6 Syarif Helmi. (2008). "Pajak Online Belum Diterapkan," Seputar Indonesia, 16 Juli 2008, Jakarta.
- 7 Joko Sugiwarsono. (2008). "Bintang TI Dunia dari Tanah Hindustan,", SWA Sembada, 17-27 Juli 2008, 120 (15).
- 8 Kompas. (2008). "Budaya Kompetitif di Balik Booming IT,", 18 Juli 2008: hal. 45.
- 9 Bill Gate. (1999). "Business @ The Speed of Thought: Menggunakan Sistem Saraf Digital,", PT Gramedia Pusataka Utama, Jakarta.