

**LAPORAN AKHIR
PENELITIAN PRODUK TERAPAN**



Tahun ke-1 dari rencana 2 tahun

**PENGEMBANGAN MODEL PENERAPAN TATA KELOLA
TEKNOLOGI INFORMASI BERDASARKAN BUDAYA ORGANISASI
DI UNIVERSITAS NEGERI GORONTALO**

**Lanto Ningrayati Amali, Ph.D
Lillyan Hadjaratie, S.Kom., M.Si
Sitti Suhada, S.Kom., M.T**

**NIDN. 0002017206
NIDN. 0017048001
NIDN. 0028057802**

UNIVERSITAS NEGERI GORONTALO

OKTOBER 2017

HALAMAN PENGESAHAN

Judul : Pengembangan Model Penerapan Tata Kelola Tekn
Informasi berdasarkan Budaya Organisasi di Universitas
Negeri Gorontalo

Peneliti/Pelaksana
Nama Lengkap : LANTO NINGRAYATI AMALI, S.Kom, M.Kom, Ph.D
Perguruan Tinggi : Universitas Negeri Gorontalo
NIDN : 0002017206
Jabatan Fungsional : Lektor Kepala
Program Studi : Sistem Informasi
Nomor HP : 085240002858
Alamat surel (e-mail) : ningrayati_amali@ung.ac.id

Anggota (1)
Nama Lengkap : LILLYAN HADJARATIE
NIDN : 0017048001
Perguruan Tinggi : Universitas Negeri Gorontalo

Anggota (2)
Nama Lengkap : SITTI SUHADA S.Kom, M.T
NIDN : 0028057802
Perguruan Tinggi : Universitas Negeri Gorontalo

Institusi Mitra (jika ada)
Nama Institusi Mitra : -
Alamat : -
Penanggung Jawab : -
Tahun Pelaksanaan : Tahun ke 1 dari rencana 2 tahun
Biaya Tahun Berjalan : Rp 75,000,000
Biaya Keseluruhan : Rp 75,000,000

Mengetahui,
Dekan Fakultas Teknik



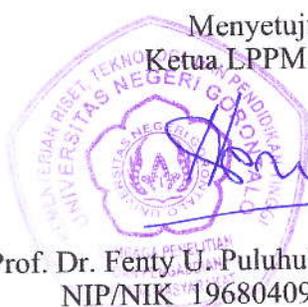
(Moh. Hidayat Koniyo, ST., M.Kom)
NIP/NIK 197304162001121001

GORONTALO, 7 - 10 - 2017
Ketua,



(LANTO NINGRAYATI AMALI, S.Kom,
M.Kom, Ph.D)
NIP/NIK 197201021998022001

Menyetujui,
Ketua LPPM UNG



(Prof. Dr. Fenty U. Puluhulawa, SH., M.Hum)
NIP/NIK 196804091993032001

RINGKASAN

Tujuan jangka panjang penelitian ini adalah menghasilkan model penerapan tata kelola Teknologi Informasi (TI) berdasarkan perubahan budaya organisasi yang diharapkan sebagai upaya meningkatkan pemanfaatan TI dan mengoptimalkan investasi TI menjadi lebih efisien. Target khususnya adalah teridentifikasinya peran dan pengaruh budaya organisasi serta model penerapan tata kelola TI yang baik.

Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif dan kualitatif dengan teknik pengambilan data melalui studi dokumen, observasi, wawancara, fokus group discussion (FGD) dan kuisisioner. Untuk mencapai tujuan dan target penelitian, langkah-langkah yang dilakukan adalah: (1) mengidentifikasi budaya organisasi yang ada saat ini; (2) mengidentifikasi TI dalam organisasi, (3) menganalisis karakteristik budaya organisasi dan TI, (4) merancang model penerapan tata kelola TI berdasarkan budaya organisasi saat ini; (5) mengembangkan model penerapan tata kelola TI berdasarkan perubahan budaya organisasi.

Kata kunci: model tata kelola, teknologi informasi, budaya organisasi

PRAKATA

Puji syukur kehadirat Allah SWT, yang telah mencurahkan rahmat serta hidayahnya, akhirnya Kami dapat menyelesaikan penulisan laporan akhir dari penelitian yang berjudul **Pengembangan Model Penerapan Tata Kelola TI berdasarkan Budaya Organisasi Di Universitas Negeri Gorontalo.**

Laporan ini sebagai bagian dari pertanggung jawaban Kami terhadap hasil dari penelitian yang telah dilaksanakan. Kami menyadari dalam penyusunan penelitian ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karenanya Kami mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Direktorat Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (Ditlitabmas) yang telah memberikan kesempatan berharga untuk mendanai penelitian ini melalui penelitian hibah desentralisasi 2017. Terima kasih juga disampaikan kepada Lembaga Penelitian (Lemlit) Universitas Negeri Gorontalo yang telah banyak membantu mulai dari proses awal hingga pada proses akhir penelitian ini. Ucapan terima kasih juga kepada tim peneliti dan semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah membantu dalam pelaksanaan penelitian ini.

Akhir kata semoga penelitian ini dapat berguna dan bermanfaat bagi yang membutuhkannya dan Kami sangat mengharapkan masukan dan saran yang dapat menjadikan penelitian ini lebih baik dan berguna.

Gorontalo, Oktober 2017

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN	i
RINGKASAN	ii
PRAKATA	iii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	v
DAFTAR GAMBAR	vi
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Tujuan Khusus.....	2
1.3 Urgensi Penelitian	2
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	4
2.1 Tata Kelola Teknologi Informasi.....	4
2.2 Budaya Organisasi	5
2.3 Penilaian Budaya Organisasi	7
2.4 Fungsi Budaya Organisasi.....	13
2.5 Peta Jalan (Roadmap) Penelitian.....	14
BAB 3 TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN.....	15
3.1 Tujuan Penelitian	15
3.2 Manfaat Penelitian	15
BAB 4 METODE PENELITIAN	16
4.1 Objek Penelitian.....	16
4.2 Metode Penelitian	16
4.3 Tahapan Penelitian.....	16
4.4 Klasifikasi Variabel dan Definisi Operasional	18
4.5 Populasi dan Sampel Penelitian.....	19
4.6 Metode Pengumpulan Data.....	20
4.7 Teknik Pengolahan dan Analisis Data	24
BAB 5 HASIL YANG DICAPAI.....	27
5.1 Distribusi Angket.....	27
5.2 Wawancara, Observasi, Dokumentasi dan FGD	32
5.3 Data Hasil Angket.....	35
5.4 Pembahasan	36
BAB 6 RENCANA TAHAP BERIKUTNYA.....	56
BAB 7 KESIMPULAN DAN SARAN	57
7.1 Kesimpulan.....	57
7.2 Saran.....	57
DAFTAR PUSTAKA	59

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Karakteristik setiap dimensi budaya organisasi	11
Tabel 4.1 Ukuran sampel dengan tingkat kepercayaan 95%.....	20
Tabel 4.2 Daftar pertanyaan angket OCAI.....	21
Tabel 4.3 Daftar pertanyaan wawancara	23
Tabel 4.4 Contoh rekapan angket OCAI (Karakter dominan)	25
Tabel 5.1 Informasi demografi responden dari sampel penelitian	27
Tabel 5.2 Data outlier.....	31
Tabel 5.3 Rekap rata-rata penilaian hasil survey	35
Tabel 5.4 Presentase karakter dominan.....	37
Tabel 5.5 Presentase gaya kepemimpinan.....	39
Tabel 5.6 Presentase manajemen personil.....	41
Tabel 5.7 Presentase perekat organisasi.....	43
Tabel 5.8 Presentase penekanan strategis.....	45
Tabel 5.9 Presentase kriteria keberhasilan	47
Tabel 5.10 Persentase profil keseluruhan.....	48

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Fungsi/pemicu organisasi dalam COBIT 5	7
Gambar 2.2 Tipe budaya dalam model OCAI.....	8
Gambar 2.3 Peta jalan (Roadmap) penelitian.....	15
Gambar 4.1 Tahapan penelitian	17
Gambar 5.1 Distribusi sampel penelitian berdasarkan jenis kelamin	28
Gambar 5.2 Distribusi sampel penelitian berdasarkan usia	29
Gambar 5.3 Distribusi sampel penelitian berdasarkan tingkat pendidikan.....	29
Gambar 5.4 Distribusi sampel penelitian berdasarkan pengalaman kerja.....	30
Gambar 5.5 Distribusi sampel penelitian berdasarkan jabatan	30
Gambar 5.6 Grafik dimensi budaya organisasi saat ini.....	36
Gambar 5.7 Grafik dimensi budaya organisasi yang diharapkan.....	36
Gambar 5.8 Grafik radar dari karakter dominan	37
Gambar 5.9 Grafik radar dari gaya kepemimpinan.....	39
Gambar 5.10 Grafik radar dari manajemen personil.....	41
Gambar 5.11 Grafik radar dari perekat organisasi	43
Gambar 5.12 Grafik radar dari penekanan strategis.....	45
Gambar 5.13 Grafik Radar dari Kriteria Keberhasilan	47
Gambar 5.14 Grafik radar dimensi profil keseluruhan.....	49

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Budaya organisasi adalah sistem nilai organisasi yang dianut oleh anggota organisasi, yang kemudian mempengaruhi cara bekerja dan berperilaku dari para anggota organisasi. Budaya organisasi yang kuat merupakan komponen utama yang mempengaruhi kemampuan organisasi untuk berkompetisi dan meraih kesuksesan. Menurut Satidularn, dkk (2011) bahwa budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan penerapan tata kelola teknologi informasi (TI).

Banyak organisasi yang menerapkan strategi tata kelola TI yang baik. Namun, terkait dengan pengembangan TI, organisasi sering dihadapkan oleh kebingungan memilih kerangka kerja ataupun model yang tepat sesuai dengan karakteristiknya dalam penerapan tata kelola TI. Sebagian besar organisasi/institusi ataupun lembaga, termasuk Universitas Negeri Gorontalo (UNG) saat ini telah mengembangkan TI dalam upaya mewujudkan tata kelola TI yang baik. Namun demikian, kurangnya analisis kebutuhan secara menyeluruh khususnya pada aspek budaya organisasi menuju ke penerapan tata kelola TI mengakibatkan tahapan pada pengembangan TI ini kurang berkembang dan tidak efektif, bahkan mengalami kegagalan. Di dalam perkembangannya, institusi UNG perlu melakukan pembenahan internal, ini dilakukan untuk menjaga eksistensinya. Pembenahan internal ini dilakukan karena dorongan perubahan adanya kebutuhan strategi sehingga dapat bersaing untuk mencapai sasaran serta tujuan bisnisnya. Menurut Potts dan La Marsh (2004) perubahan merupakan pergeseran dari keadaan sekarang menuju kepada keadaan yang diinginkan pada masa yang akan datang. Di sisi lain perubahan juga terjadi karena faktor eksternal dan hal ini menurut Kasali (2008) menjadikan tolak ukur bagi keberhasilan manajemen/pimpinan dari kemampuannya untuk memprediksi perubahan dan menjadikan perubahan tersebut

sebagai potensi. Adapun organisasi menetapkan strategi organisasi dapat ditinjau dari budaya organisasi yang sesuai dengan visi dan misi organisasinya.

Untuk itu, organisasi dalam hal ini institusi UNG perlu melakukan analisis budaya organisasi, khususnya dalam penerapan TI dan merumuskannya secara sistematis sebagai pedoman dalam proses perbaikan dan pengembangan dalam tata kelola TI. Saat ini, penerapan tata kelola TI pada organisasi menunjukkan bahwa tidak ada kerangka ataupun model tata kelola TI terbaik dalam upaya merespon lingkungan unik dari masing-masing organisasi tersebut. Sehingga setiap organisasi perlu menerapkan tata kelola TI berdasarkan kepada karakteristik organisasi tersebut yang mempunyai ciri unik dan tidak akan sama dengan organisasi yang lain. Dengan melihat pada aspek budaya organisasi dalam pembuatan model penerapan tata kelola TI berfungsi untuk menjembatani budaya organisasi yang berjalan dalam organisasi saat ini dengan perubahan yang akan dilakukan dengan adanya pengembangan TI. Dengan menganalisis profil budaya organisasi saat ini dan yang diharapkan dimasa mendatang akan menjadi masukan bagi organisasi dalam merumuskan pengembangan TI yang sesuai dengan tujuan organisasi.

1.2 Tujuan khusus

Untuk mencapai tujuan penelitian, maka tujuan khusus penelitian ini adalah:

1. Mengidentifikasi peran dan pengaruh budaya organisasi dalam penerapan tata kelola TI di Universitas Negeri Gorontalo (UNG) yang ada saat ini,
2. Menganalisis karakteristik budaya organisasi untuk mendapatkan rancangan penerapan tata kelola TI di UNG,
3. Merancang model penerapan tata kelola TI berdasarkan budaya organisasi yang berjalan saat ini, dan
4. Mengembangkan model penerapan tata kelola TI berdasarkan perubahan budaya organisasi sesuai kondisi yang diharapkan.

1.3 Urgensi Penelitian

Tata kelola TI telah diidentifikasi sebagai solusi yang tepat untuk mengatasi meningkatnya perubahan dan kompleksitas TI. Tata kelola TI adalah proses yang

menjamin penggunaan TI yang efektif dan efisien sehingga memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuannya. Secara umum, pelaksanaan tata kelola TI yang baik dapat difahami dan ditafsirkan sebagai bagian yang penting dalam organisasi dalam usaha meningkatkan kesuksesan dan pencapaian kinerja sehingga tujuan dan strategi organisasi dicapai. Hal ini dibuktikan bahwa adanya tata kelola TI yang baik dapat meningkatkan laba dan investasi TI organisasi sebesar 20%, disisi lain kinerja organisasipun meningkat sebesar 40% (Mueller, 2013; Weill & Ross, 2004).

Adapun tata kelola TI juga memiliki dampak negatif yang cenderung merugikan organisasi yang mengharapkan hal positif dengan penerapan tata kelola TI ini. Menurut (Pereira & Silva, 2012) dampak negatif ini dilihat dari implementasi *enterprise resource planning* (ERP) yang mengalami kegagalan 70% dalam mencapai tujuan organisasi. Manakala organisasi juga harus berhenti menghabiskan lebih dari 80% anggaran TI untuk pemeliharaan, *upgrade* dan pengeluaran rutin lainnya, dan kurang dari 20% untuk pengembangan aplikasi baru. Dampak lain adalah bahwa 72% dari proyek TI terlambat atau melebihi anggaran, dan 68% membutuhkan waktu lebih lama dari yang direncanakan. Dilain pihak banyaknya organisasi menghabiskan sekitar 50% dari seluruh investasi modal pada TI dan dengan besarnya investasi TI ini tidak membawa manfaat yang signifikan. Hal-hal di atas mengenai kelebihan dan kekurangan dari tata kelola TI ini tentunya saling bertolak belakang dan ini menjadikan pertanyaan mengapa hal tersebut dapat terjadi. Beberapa hasil penelitian menyatakan bahwa hal ini sangat dipengaruhi oleh bagaimana peran atau pengaruh budaya organisasi sebagai salah satu faktor penting dalam penerapan tata kelola TI di organisasi. Ini juga ditegaskan oleh ISACA (2012), Ke dan Wei (2008) dan Nugroho (2013), bahwa budaya organisasi merupakan salah satu faktor keberhasilan dalam tata kelola TI, sehingga analisis terhadap budaya organisasi menjadi faktor penting dalam pengembangan TI yang menjadikan ukuran keberhasilan dalam implementasi tata kelola TI yang baik.

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Tata Kelola Teknologi Informasi

Pada dasarnya tata kelola TI berfokus kepada hubungan, integrasi dan penyelarasan organisasi (Ko dan Fink, 2010). Tata kelola TI mencerminkan penggunaan prinsip-prinsip organisasi dan berfokus kepada kegiatan-kegiatan dan penggunaan TI kepada pencapaian tujuan organisasi.

Menurut *IT Governance Institute* (2000) bahwa tata kelola TI merupakan suatu tata cara arahan penerapan manajemen organisasi, untuk mendukung pengelolaan TI secara integral dan mengikuti sasaran dan strategi organisasi yang memiliki tanggung jawab sebagai berikut:

1. Memastikan kebutuhan stakeholder dimasukkan saat menyusun strategi organisasi.
2. Memberi arahan kepada proses pelaksanaan strategi organisasi.
3. Memastikan proses-proses pelaksanaan yang dilakukan menghasilkan nilai hasil yang terukur.
4. Memastikan adanya informasi dari pengukuran nilai hasil secara efektif.
5. Memastikan nilai hasil yang diperoleh sesuai dengan harapan

Tujuan tata kelola TI adalah menyusun dan memastikan pelaksanaan TI memenuhi tujuan yang ditetapkan dalam strategi seperti menyadari dan memaksimalkan manfaat TI sesuai kebutuhan organisasi, memanfaatkan peluang, bertanggung jawab dengan sumber TI yang digunakan serta mengontrol dan mengurangi resiko (ITGI, 2001; Lin dkk., 2010). Menurut Lallana (2009), isu bagi institusi-institusi yang sudah memiliki pusat teknologi informasi dan komunikasi (TIK) adalah efektivitas tata kelola TI saat dalam memenuhi kebutuhan organisasi. Adapun laporan penelitian Meta Group (2005) menunjukkan bahwa organisasi-organisasi yang memiliki kebijakan tata kelola TI yang baik dapat mencapai setidaknya 20

persen hasil aset organisasi dibandingkan dengan organisasi yang tata kelola TI lebih lemah. Sementara dari aspek kinerja organisasi, pelaksanaan tata kelola TI yang baik dan efektif dapat meningkatkan pencapaian kinerja hingga 40 persen (Weill & Ross, 2004; Mueller, 2013).

Pelaksanaan tata kelola TI yang efektif, sangat penting bagi organisasi untuk menghasilkan manfaat bisnis nyata seperti reputasi baik, amanah, dan mengurangi biaya (Lee dkk, 2008), selain itu tata kelola TI memiliki tujuan untuk meningkatkan dan memastikan penggunaan secara efektif sumber TI sebagai faktor penting keberhasilan organisasi (ITGI, 2003), oleh itu tata kelola TI akan menjadi pilihan di masa depan (Kakabadse & Kakabadse, 2001).

Dengan demikian, tata kelola TI yang efektif membantu memastikan bahwa TI mendukung tujuan organisasi, mengoptimalkan investasi bisnis dan manajemen risiko TI. Dapat dipahami bahwa tidak mungkin pada saat ini sebuah organisasi atau lembaga tanpa IS/IT yang kuat dapat mengelola atau menyediakan informasi manajemen kepada eksekutif untuk membuat keputusan. Tata kelola TI sebagai bentuk pertanggungjawaban pimpinan dan manajemen pelaksana strategi akan dapat memastikan bahwa TI memenuhi kebutuhan dan tujuan organisasi sehingganya dapat meningkatkan pencapaian prestasi dan keberhasilan organisasi. Akan halnya minat organisasi-organisasi yang semakin meningkat dalam pelaksanaan tata kelola TI ini disebabkan karena semakin diakuinya bahwa fasilitas proyek TI sangat besar akan tetapi tidak ada kontrol terhadap kinerja organisasi. Jadi ketergantungan SI/TI untuk memastikan manajemen operasional dan strategi organisasi perlu dikelola dan dikontrol dengan efisien.

2.2 Budaya Organisasi

Menurut Griffin dan Ebert (1989), budaya organisasi adalah pengalaman, sejarah, keyakinan, dan norma-norma bersama yang menjadi karakteristik organisasi. Budaya organisasi merupakan salah satu faktor keberhasilan dalam tata kelola TI yang perlu mendapat perhatian (ISACA, 2012). Hal ini juga dikemukakan oleh Pereira dan Silva (2012) yang menyatakan bahwa budaya merupakan salah satu