

# BAB I

## LATAR BELAKANG

### A. Latar Belakang

Kebutuhan organisasi akan informasi meningkat sejalan dengan perkembangan organisasi. Informasi yang cepat dan akurat dibutuhkan organisasi dalam pengambilan keputusan organisasi untuk melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian aktivitas organisasi. Pentingnya akan informasi yang cepat dan akurat menyebabkan organisasi membutuhkan adanya sistem informasi yang responsif terhadap kebutuhan mereka. Sehingga banyak organisasi sekarang ini merubah sistem informasinya dari sistem yang manual menjadi sistem yang berbasis teknologi informasi. Hal tersebut sesuai dengan survei yang dilakukan oleh DEW (*Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung*) tahun 2000 yang dikutip dalam Falk (2001). Dimana survei tersebut melaporkan bahwa sebanyak 54 persen dari 4149 organisasi di Jerman mengubah sistem informasinya dari sistem yang manual menjadi sistem yang berbasis teknologi informasi.

Lucas (2000) menyatakan bahwa teknologi informasi adalah segala bentuk teknologi yang diterapkan untuk memproses dan mengirimkan informasi dalam bentuk elektronik. Selain itu, William & Sawyer (2003) mengemukakan bahwa teknologi informasi merupakan teknologi yang menggabungkan komputasi (komputer) dengan jalur komunikasi berkecepatan tinggi yang membawa data, suara, dan video. Teknologi informasi saat ini mempunyai peranan yang sangat penting dalam sebuah organisasi.

Andriati (2001) mengungkapkan bahwa peranan teknologi informasi dalam organisasi yaitu agar manajemen organisasi menjadi efektif dalam pengambilan keputusan dan sebagai keunggulan strategis. Selanjutnya Jogiyanto & Abdillah (2011) menyatakan bahwa penerapan teknologi informasi mempunyai peranan yang sangat penting dalam membantu organisasi menjadi lebih efisien, dan dapat menjadi senjata strategik (*strategic weapon*) yaitu sebagai alat untuk memenangkan kompetisi. Sehingga, banyak organisasi yang tidak segan untuk melakukan investasi pengembangan teknologi informasi. Hal ini dibuktikan

dengan survei yang dilakukan oleh BPS (Biro Pusat Statistik) tahun 2014 yang dikutip dalam Wardoyo, Sularto & Yunitasari (2015), yang mengungkapkan bahwa persentase organisasi di Indonesia yang berinvestasi teknologi informasi di sektor bisnis mencapai 61,76 persen. Investasi yang dilakukan oleh organisasi untuk teknologi informasi merupakan investasi yang mahal.

Marcel (2012) mengemukakan bahwa mahalnya investasi teknologi informasi pada organisasi meliputi biaya pengadaan, pemeliharaan sampai dengan pembuangan. Sementara itu, Wheatley (2000) mengungkapkan bahwa investasi yang mahal di bidang teknologi informasi tidak selalu menggaransi akan tercapai tujuan organisasi. Sehingga organisasi yang melakukan investasi teknologi informasi ada yang sukses dengan tercapainya tujuan organisasinya dan ada juga yang gagal dalam pencapaian tujuan organisasi.

Penjelasan diatas didukung fakta dari Apkomindo (Asosiasi Pengusaha Komputer Indonesia) dalam Marsal, Subriadi, & Sholiq (2011) yang mengungkapkan bahwa pada tahun 2011 terdapat 20 persen perusahaan melakukan investasi teknologi informasi di Indonesia yang mencapai tujuan organisasi dan dimanfaatkan secara optimal. Sementara sisanya belum bisa mencapai tujuan organisasi secara sempurna. Dalam pengembangan teknologi informasi terdapat proyek-proyek teknologi informasi yang sukses dan juga proyek teknologi informasi yang mengalami kegagalan. Andriarti (2001) menyatakan bahwa perusahaan-perusahaan di Indonesia yang mengalami kesuksesan dalam proyek teknologi informasi adalah BEJ (Bursa Efek Jakarta), Soedarpo Corporation, BCA (Bank Central Asia). Sedangkan Cahyono & Nugroho (2014) mengungkapkan bahwa perusahaan-perusahaan di Amerika Serikat yang mengalami kegagalan dalam proyek teknologi informasi pada tahun 2012 yaitu IBM, Woodward, Lumber Liquidators dan Ingram Micro.

Bloch, Blumber, & Laartz (2012) menyatakan bahwa alasan kegagalan proyek teknologi informasi skala besar dalam organisasi adalah 45 persen mengalami *over budget*, 7 persen mengalami *over time*, sementara proyek-proyek tersebut hanya mampu memberikan 56 persen dari manfaat yang dijanjikan. Selain itu, Nichols (2011) mengidentifikasi beberapa penyebab kegagalan proyek teknologi informasi skala besar dalam organisasi, diantaranya: ruang lingkup

proyek yang terlalu luas, perancangan anggaran, kemampuan teknologi informasi yang terbatas, kurangnya keahlian dalam manajemen program, dan tata kelola yang lemah. Berdasarkan penyebab diatas maka diperlukanlah tatakelola teknologi informasi yang mengatur struktur dan proses pengelolaan teknologi informasi dalam organisasi.

Tatakelola teknologi informasi didefinisikan oleh *Information Technology Governance Institute (ITGI)* dalam *Board Briefing IT Governance (2003)* sebagai tanggung jawab dari eksekutif dan dewan direktur, yang menyangkut kepemimpinan yang konsisten, organisasi yang terstruktur, dan proses yang mengacu pada dukungan terhadap teknologi informasi perusahaan dan juga termasuk dalam strategi dan tujuan organisasi. Kemudian Grembergen & Haes (2009) menjelaskan bahwa tatakelola teknologi informasi merupakan tindakan organisasional yang dilakukan oleh dewan, manajemen eksekutif dan manajemen teknologi informasi. Tatakelola teknologi informasi sangat berperan agar proyek teknologi informasi sejalan dengan strategi perusahaan.

Marcel (2012) mengemukakan bahwa peranan tatakelola teknologi informasi adalah agar strategi, kebijakan, inisiatif, proyek teknologi informasi benar-benar sesuai dan dapat memenuhi kebutuhan dan strategi perusahaan. Berdasarkan peranan tatakelola teknologi informasi diatas maka diperlukan tatakelola teknologi informasi yang efektif agar investasi teknologi informasi benar-benar dapat mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut Weill & Ross (2004), tata kelola teknologi informasi yang efektif adalah faktor yang paling penting dari nilai organisasi yang dihasilkan dari teknologi informasi. Untuk mencapai tatakelola teknologi informasi yang efektif dibutuhkan seperangkat mekanisme tatakelola teknologi informasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Ali & Green (2012) yang menjelaskan bahwa untuk menerapkan tatakelola teknologi informasi yang efektif, diperlukan seperangkat mekanisme tatakelola teknologi informasi yang mendorong perilaku yang sesuai dengan misi, strategi, nilai-nilai, norma dan budaya organisasi.

Berikutnya Weill & Ross mendefinisikan mekanisme tatakelola teknologi informasi sebagai struktur, proses dan komunikasi untuk mengimplementasikan tatakelola teknologi informasi yang diinginkan. Dengan adanya mekanisme

tatakelola teknologi informasi akan berdampak terhadap kinerja organisasi. Hal ini sesuai dengan penelitian Prasad, Green, & Heales (2012) yang menunjukkan bahwa mekanisme tata kelola teknologi informasi berkontribusi pada kinerja organisasi.

Kinerja itu sendiri menurut Keban (2004) didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil (*the degree of accomplishment*), atau kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi secara berkesinambungan. Sementara itu, menurut Sulistyono (2009) kinerja organisasi didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil, dimana kinerja organisasi akan merujuk pada efektivitas organisasi. Dari definisi di atas dapat dipahami bahwa kinerja organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Jogiyanto & Abdillah (2011) mengemukakan bahwa 42 persen perusahaan-perusahaan besar di Amerika Serikat mengalami *information technology productivity paradox* (paradoks produktivitas teknologi informasi) sehingga tidak tercapainya tujuan organisasi. Hal tersebut disebabkan karena tidak adanya kemampuan perusahaan dalam membangun keselarasan antara strategi teknologi informasi dan bisnis. Kemudian, Saunders & Brynjolfsson (2016) menyatakan bahwa paradoks produktivitas teknologi informasi pada organisasi terjadi karena kesalahan pengukuran dari input dan output, ketertinggalan yang disebabkan oleh pembelajaran dan penyesuaian, pendistribusian ulang dan kesalahan dalam pengelolaan informasi dan teknologi sehingga tidak adanya keselarasan antara strategi teknologi informasi dan bisnis.

Luftman & Brier (1999) dalam Reksoatmodjo (2014) menjelaskan bahwa keselarasan strategi teknologi informasi dan bisnis (lazim disingkat sebagai keselarasan strategik) yang diartikan sebagai implementasi aplikasi teknologi informasi secara benar, tepat waktu, dan harmonis dengan strategi bisnis, tujuan serta kebutuhan perusahaan. Marcel (2012) mengungkapkan bahwa keselarasan dipandang sebagai syarat bagi perusahaan untuk mampu merealisasi manfaat yang dapat diperoleh dari investasi infrastruktur teknologi informasi dalam perusahaan tersebut, memberikan andil yang signifikan terhadap peningkatan keberhasilan atau untuk kinerja organisasi.

Chan & Reich (2007) mengungkapkan bahwa keselarasan strategi sistem informasi dan bisnis berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Selanjutnya, Tallon

& Pinsonneault (2011) menyatakan bahwa keselarasan strategi antara teknologi informasi dan bisnis dan juga abilitas organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Dengan adanya mekanisme tatakelola teknologi informasi maka organisasi diharapkan dapat menyelaraskan strategi bisnis dan teknologi informasi.

Grembergen & Haes (2009) menyatakan bahwa mekanisme tatakelola teknologi informasi dalam organisasi berpengaruh terhadap keselarasan strategi bisnis dan teknologi informasi suatu organisasi. Lebih lanjut, Grembergen & Haes (2012) mengungkapkan bahwa dengan adanya proses, struktur dan mekanisme tatakelola teknologi informasi memungkinkan orang-orang teknologi informasi dan bisnis mengeksekusi tanggung jawab mereka dalam mendukung keselarasan bisnis dan teknologi informasi dan penciptaan nilai dari investasi teknologi informasi.

Seluruh penelitian yang dijelaskan sebelumnya dengan melibatkan kombinasi antara dua variabel saja diantaranya pengaruh mekanisme tatakelola teknologi informasi terhadap kinerja organisasi, pengaruh mekanisme tatakelola teknologi informasi terhadap keselarasan strategis, dan pengaruh keselarasan strategis terhadap kinerja organisasi, sementara masih sedikit penelitian yang meneliti kombinasi ketiga variabel tersebut secara simultan. Hingga pada tahun 2015 telah dilakukan penelitian oleh Ju Wu, Straub & Peng Liang untuk melihat pengaruh mekanisme tatakelola teknologi informasi, keselarasan strategi terhadap kinerja organisasi. Penelitian ini dilakukan dengan metode survei terhadap manajer teknologi informasi dan manajer eksekutif bisnis di 131 Organisasi Taiwan. Hasil dari penelitian ini adalah terdapat hubungan positif signifikan antara mekanisme tatakelola teknologi informasi, keselarasan strategis, dan kinerja organisasi.

Taiwan merupakan negara yang maju sedangkan Indonesia merupakan negara yang berkembang, sehingga kedua negara tersebut memiliki perekonomian yang berbeda. Hal tersebut dikemukakan oleh Putri & Pazli (2015) bahwa Taiwan merupakan negara maju yang dijuluki Macan Asia karena wilayah dan pertumbuhan ekonomi yang tinggi dan industrialisasi yang cepat antara awal 1960-an sampai 1990-an. Kondisi perekonomian yang berbeda inilah yang menimbulkan pertanyaan apakah penelitian tersebut juga dapat diterapkan di negara-negara berkembang khususnya Indonesia, dimana Indonesia memiliki kondisi perekonomian yang jelas berbeda dengan Taiwan.

Untuk lebih menggambarkan pengaruh mekanisme tata kelola teknologi informasi terhadap kinerja organisasi yang dimediasi oleh keselarasan strategis maka penelitian ini mengadopsi *Resources Based View Theory* dari organisasi. Barney (1991) dalam Khotimah (2014) mengungkapkan bahwa *Resources Based View Theory* memandang organisasi sebagai kumpulan sumber daya dan kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan. *Resources Based View Theory* difokuskan pada kemampuan organisasi untuk mempertahankan kombinasi sumber daya yang tidak dapat dimiliki atau dibangun dengan cara yang sama oleh pesaing. Perbedaan sumber daya dan kemampuan organisasi dengan organisasi pesaing akan memberikan keunggulan kompetitif bagi organisasi.

Menurut Widajanti (2008) untuk mencapai keunggulan kompetitif organisasi diperlukan teknologi informasi untuk mendukung operasi rutin organisasi. Dengan demikian teknologi informasi harus dikelola dengan menggunakan mekanisme tata kelola teknologi informasi yang menyediakan pengaturan kontekstual untuk orang-orang bisnis dan teknologi informasi, yang terlibat dalam pengambilan keputusan teknologi informasi dan berbagi pengetahuan dalam menciptakan keselarasan strategi antara bisnis dan teknologi informasi untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka peneliti tertarik melakukan penelitian pengaruh mekanisme tatakelola teknologi informasi terhadap kinerja organisasi yang dimediasi oleh keselarasan strategis pada seluruh perusahaan menengah keatas di Indonesia.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian di atas rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah mekanisme tatakelola teknologi informasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi?
2. Apakah mekanisme tatakelola teknologi informasi berpengaruh terhadap keselarasan strategis?
3. Apakah keselarasan strategis berpengaruh terhadap kinerja organisasi?
4. Apakah mekanisme tatakelola teknologi informasi berpengaruh terhadap

kinerja organisasi yang dimediasi keselarasan strategis?

### C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah penulis kemukakan di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh mekanisme tatakelola teknologi informasi terhadap kinerja organisasi.
2. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh mekanisme tatakelola teknologi informasi terhadap keselarasan strategis.
3. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh keselarasan strategis terhadap kinerja organisasi.
4. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh mekanisme tatakelola teknologi informasi terhadap kinerja organisasi yang dimediasi keselarasan strategis.

### D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah:

1. Pengembangan Teoritis
 

Dengan Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam upaya pengembangan teori yang telah ada sehingga memberikan sumbangan bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya pengaruh mekanisme tata kelola teknologi informasi, keselarasan strategis terhadap kinerja organisasi. Penelitian ini juga berguna untuk menambah pengetahuan dan informasi yang dapat dipergunakan sebagai referensi dalam pengembangan penelitian lebih lanjut.
2. Pengembangan Praktik
  - a. Bagi institusi
 

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi praktis bagi Universitas Andalas dan Fakultas Ekonomi pada khususnya mengenai kaitan mekanisme tatakelola teknologi informasi dan keselarasan strategis terhadap kinerja organisasi.
  - b. Bagi perusahaan

Penelitian ini diharapkan menjadi masukan bagi perusahaan dalam implementasi mekanisme tatakelola teknologi informasi dan keselarasan strategis untuk meningkatkan kinerja perusahaan

c. Bagi peneliti

Penelitian ini dapat memperjelas pengaruh mekanisme tatakelola teknologi informasi dan keselarasan strategis terhadap kinerja organisasi sehingga peneliti akan lebih memahami keterkaitan antara teori dan praktek

### **E. Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan dalam proposal tesis ini disusun sebagai berikut yaitu bab satu, latar belakang. Pada bab ini berisi latar belakang yang memuat fenomena serta alasan dalam pengambilan tema penelitian, rumusan masalah yang telah dikerucutkan berdasarkan latar belakang serta tujuan dan manfaat penelitian yang akan dilakukan.

Bab dua tinjauan pustaka, dalam bab ini berisi landasan teori yang digunakan sebagai acuan dalam melakukan penelitian, rangkuman tabel penelitian terdahulu, kerangka pemikiran penulis, model penelitian yang akan dilakukan dan perumusan hipotesis.

Bab tiga metode penelitian, pada bab ini dibahas metode penelitian yang digunakan, yang berisi metode pengambilan sampel dan analisis data yang digunakan untuk mengolah data.

Bab empat pembahasan, pada bab ini akan berisi hasil pengolahan data, analisis serta pembahasan hasil.

Bab lima kesimpulan, pada bab ini akan berisi kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dianalisis dan saran untuk penelitian selanjutnya

