

IT Governance Sektor Publik Di Indonesia

Rapelino Ferdiansyah¹, Abdusy Syarif²

Jurusan Teknik Informatika, Fakultas Ilmu Komputer, Universitas Mercu Buana^{1,2}

Jl. Raya Meruya Selatan, Kembangan, Jakarta, 11650

E-mail : ninolooh@gmail.com¹, abduyaris@mercubuana.ac.id²

Abstrak -- Perkembangan suatu organisasi sangat ditentukan dari strategi dan kebijakan yang berlaku di organisasi itu sendiri. Dengan semakin canggihnya teknologi dan ketatnya persaingan menjadikan IT pilihan dalam salah satu strategi perkembangan organisasi. Keputusan yang diambil oleh top management dalam melibatkan *Information Technology (IT)* dalam mengembangkan organisasinya diperlukan suatu komunikasi dari semua pihak (sudut pandang) baik itu divisi IT sendiri maupun divisi non IT. Karena apabila kebijakan yang diambil ternyata tidak didukung oleh semua divisi mengakibatkan gagalnya suatu IT Governance diorganisasi itu. Begitu banyak karakter kepemimpinan yang mempengaruhi kesuksesan IT Governance, membuat permasalahan ini menjadi cukup penting untuk diperhatikan. Intinya adalah penggunaan IT di sektor ini. IT Governance pada intinya adalah serangkaian kegiatan pengambilan keputusan dan penentuan framework akuntabilitas yang tepat dalam penggunaan IT pada organisasi.

Kata Kunci : IT Governance, Tata Kelola Teknologi Informasi

I. PENDAHULUAN

IT Governance merupakan konsep yang berkembang dari sektor swasta, namun dengan berkembangnya penggunaan Teknologi Informasi (TI) oleh sektor publik – organisasi-organisasi pemerintahan maka IT Governance juga harus diterapkan di sektor yang banyak menuntut perbaikan pelayanan bagi masyarakat ini.

Peranan IT Governance tidaklah diragukan lagi dalam pencapaian tujuan suatu organisasi yang mengadopsi TI. Seperti fungsi-fungsi manajemen lainnya pada organisasi publik, maka IT Governance yang pada intinya adalah bagaimana memanajemen penggunaan TI agar menghasilkan output yang maksimal dalam organisasi, membantu proses pengambilan keputusan dan membantu proses pemecahan masalah juga harus dilakukan. Prinsip-prinsip IT Governance harus dilakukan secara terintegrasi, sebagaimana fungsi-fungsi manajemen dilaksanakan secara sistemik dilaksanakan pada sebuah organisasi publik.

Menurut Weill dan Ross (2004:2) mendefinisikan IT Governance sebagai ‘keputusan-keputusan yang diambil, yang memastikan adanya alokasi penggunaan TI dalam strategi-strategi organisasi yang

bersangkutan. IT Governance merefleksikan adanya penerapan prinsip-prinsip organisasi dengan memfokuskan pada kegiatan manajemen dan penggunaan TI untuk pencapaian organisasi’.

Dengan demikian, IT Governance pada intinya mencakup pembuatan keputusan, akuntabilitas pelaksanaan kegiatan penggunaan TI, siapa yang mengambil keputusan, dan memanajemen proses pembuatan dan pengimplementasian keputusan-keputusan yang berkaitan dengan TI. Contoh bidang cakupan IT Governance sektor publik adalah keputusan pemerintah yang menentukan siapa yang memiliki wewenang dan tanggungjawab dalam pembuatan keputusan tentang berapa jumlah investasi yang dapat dilakukan pada sektor publik tertentu dengan memanfaatkan TI.

Suatu IT Governance yang efektif berarti penggunaan TI pada organisasi tersebut mampu meningkatkan dan mensinergikan antara penggunaan TI dengan visi, misi, tujuan dan nilai organisasi yang bersangkutan. Menurut Weill-Ross (2004:10), suatu IT Governance yang efektif adalah yang mampu menjawab tiga pertanyaan berikut, yakni:

- (1). Keputusan-keputusan apa yang harus diambil untuk memastikan terlaksananya efektif manajemen dan efektif penggunaan TI?
- (2). Siapa yang harus membuat keputusan-keputusan berkaitan dengan penggunaan TI?
- (3). Bagaimana keputusan-keputusan ini dibuat dan dimonitor?

Dari pertanyaan-pertanyaan diatas, dapat disimpulkan, bahwa pengukuran kinerja IT Governance yang baik adalah dengan menghitung prosentase jumlah manajer yang dapat dengan akurat menjelaskan tentang pelaksanaan IT Governance di organisasi yang bersangkutan.

Teknisnya, menurut Weill & Ross (2004:13) digambarkan skema untuk membantu memahami, mendesain, mengkomunikasikan dan memelihara IT Governance yang efektif.

II. METODOLOGI PENELITIAN

Dapat dipahami bahwa untuk mengerti, cara mendesain, melakukan proses komunikasi, dan menindaklanjuti IT Governance yang efektif adalah dengan :

1. Menetapkan dengan baik dan tepat strategi organisasi
2. Untuk menetapkan dengan baik dan tepat strategi organisasi, maka organisasi harus memperhatikan

perilaku organisasi dan pengadopsian IT dalam organisasi tersebut.

3. Kemudian untuk menetapkan strategi organisasi dengan baik, juga diperlukan perhatian dan pengaturan yang baik terhadap 6 (enam) asset yang ada di organisasi tersebut, yakni : relationship asset, physical asset, intellectual property asset, human relation asset, financial asset dan TI. Sedangkan bagaimanakah cara mengatur semua asset tersebut dalam IT Governance adalah dengan memperhatikan mekanisme dari IT Governancenya, yakni keputusan-keputusan tentang IT nya.

4. Terakhir, untuk menciptakan strategi organisasi yang baik dalam kaitannya dengan penggunaan IT dalam organisasi, maka harus memperhatikan pula sasaran-sasaran pencapaian kerja tiap-tiap unit organisasi; yang sangat dipengaruhi oleh akuntabilitas pelaksanaan IT nya. Jadi, terdapat keterkaitan dan koordinasi yang sangat erat antara organisasi level pusat dan unit-unit dibawahnya; dan juga dengan asset-aset yang ada pada suatu organisasi.

III. ANALISIS DAN PERMASALAHAN

Federal Model adalah salah satu governance archetypes dari enam archetypes (business monarchy, IT monarchy, feudal, federal, duopoly, dan anarchy) menurut MIT Sloan School Center for Information Systems Research (CSIR) dalam buku Well & Ross (2004:11). Hal ini berkaitan dengan tipe kepemimpinan yang biasa digunakan oleh pimpinan pada suatu organisasi. Setiap archetype menunjukkan tipe orang-orang yang harus dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan tentang penggunaan IT. Misalnya :

- Business Monarchy, melibatkan top manajer saja.
- IT Monarchy, melibatkan IT specialist saja.
- Feudal, setiap unit/bagian dalam organisasi memiliki keputusan yg berbeda-beda.
- Federal, kombinasi antara keputusan pemerintah pusat dan pemerintah dibawahnya, dengan atau tanpa keterlibatan orang-orang IT (dapat *contracting out*, *outsourcing* atau *public private partnerships*).
- IT Duopoly, IT Group dan satu kelompok Lain.
- Anarchy ☐ Sentralistik, Satu orang pengambil keputusan atau kalangan tertentu saja yang mengambil keputusan.

Menurut Weill-Ross [2004:12] *Enterprise Strategy and Organization IIT* adalah :

- ☐ *Organization and Desirable Behavior Relationship Governance*
- ☐ *Physical asset Governance*
- ☐ *IIP Governance*
- ☐ *HR Governance*
- ☐ *Financial Governance*
- ☐ *IT Governance Arrangements*

- ☐ *IT Governance Mechanisms*
- ☐ *Business Performance Goals*
- ☐ *IIT Accountability*
- ☐ *IIT Decision*

Dari tipe diatas dapat disimpulkan bahwa masing-masing memiliki ciri-ciri proses pengambilan keputusan yang berbeda dalam manajemennya. Semuanya didasarkan kepada tipe kepemimpinan yang ada pada organisasi yang bersangkutan.

Federal model menunjukkan adanya keeratan koordinasi dan komunikasi antara institusi terkait dalam proses pengambilan keputusan TI-nya dan dalam manajemen TI-nya. Keputusan-keputusan apa sajakah yang harus diambil oleh tiap-tiap archetype dalam IT Governance? Keputusan-keputusan itu adalah:

- IT Principles, yakni mengklarifikasi peranan IT pada organisasi.
- IT Architecture, yakni mendefinisikan standarstandar IT yang akan dilakukan; diwujudkan dalam keputusan-keputusan tentang pengaturan data dan aplikasi dalam penggunaan IT.
- IT Infrastructure, yakni menentukan bagian dan pelayanan yang akan diberikan.
- Business Application Needs, menentukan kebutuhan organisasi berkaitan dengan penggunaan IT.

IT Investment dan prioritasasi yakni menentukan prioritas barang yang akan dibeli dan berapa biaya yang akan dikeluarkan. Dari penjelasan diatas, dapat difahami bahwa dalam federal model, dan koordinasi antara satu institusi dengan institusi yang lain dalam proses pengambilan keputusan tentang penggunaan TI-nya (keputusan tentang IT Principles, IT Architecture, IT Infrastructure, Business Application Needs, IT Investment dan prioritasasi seperti diatas).

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Koordinasi antar instansi pemerintah merupakan kendala yang utama dalam penggunaan TI di Negara Indonesia. Ditambah lagi, budaya untuk berbagi informasi antar institusi juga masih kurang, sehingga prioritas utama dalam pelaksanaan *IT Governance* di Indonesia khususnya di organisasi public adalah untuk meningkatkan koordinasi dan budaya sharing information.

Koordinasi antar instansi pemerintah mengakibatkan kurang efisiennya dan kurang efektifnya pelaksanaan pekerjaan dan pelayanan pemerintah. Misalnya, perbaikan trotoar jalan yang tidak pernah habis-habisnya pada suatu area, kemudian penanganan disaster management yang membutuhkan koordinasi antara badan meteorologi dan geofisika, pemerintah daerah setempat dan pemerintah pusat, serta kepolisian yang

masih kurang sehingga penanganan bencana kurang cepat dan tepat.

Dengan bantuan Teknologi Informasi yang baik pada setiap unit organisasi pemerintah maka dapat membantu koordinasi antar organisasi tersebut. Komunikasi dan adanya motivasi untuk berbagi informasi akan menambah erat koordinasi antar organisasi tersebut.

Pada federal model juga bercirikan adanya keinginan atau motivasi untuk berbagi data dan informasi antar institusi. Seperti yang dikatakan oleh Weill & Ross (2004:89), bahwa *the desire for shared data* dan *IT Infrastructure is at the Heart of Federal Model*. Dengan demikian, jelaslah bahwa federal model yang mengikutsertakan pimpinan dilevel daerah untuk berbagi informasi sangat tepat diaplikasikan di Indonesia, karena selama ini kebudayaan itu kurang sekali.

Untuk pencapaian kinerja pada organisasi publik, maka diperlukan kemampuan memanage yang tepat pada setiap organisasi pemerintah tersebut. Peranan *CIO (Chief Information Officer)* harus ditetapkan dan dilaksanakan dengan baik. Model yang paling tepat dengan latar belakang keadaan sektor publik kita, yang memiliki *lack of coordination* dan *lack of sharing information motive*, adalah federal model.

Federal model yang intinya menunjukkan adanya kerjasama antara pimpinan pusat dan unit terkait/pemerintah daerah, dengan atau tanpa keterlibatan orang-orang TI (pengadaan TI dapat dilakukan dengan *outsourcing, consulting, public private partnerships*).

Dengan model federal ini, maka koordinasi dan sharing information menjadi landasan pelaksanaan *IT Governancenya*. Keputusan-keputusan dan kegiatan pengelolaan *IT* melibatkan pimpinan ditingkat pusat dan unit-unit terkait dibawahnya/pemerintah-pemerintah daerah dibawahnya.

Dalam federal model terjadi kegiatan untuk mencari keseimbangan antara prioritas kebutuhan pusat dan daerah, pemerintah pusat dan pemerintah daerah. *Chief Information Officer* yang ditunjuk bertindak sebagai koordinator bagi seluruh *IT governance* di institusi-institusi publik di Indonesia.

Prosiding Konferensi Nasional Teknologi Informasi & Komunikasi untuk Indonesia 3-4 Mei 2006, Aula Barat & Timur Institut Teknologi Bandung 60 yang dimaksud dengan unit-unit dibawah pemerintah pusat adalah dapat saja berupa pemimpin pemerintah daerah atau dalam asas dekonsentrasi berarti pemimpin unit pusat yang ada didaerah. Jadi, *IT Specialist* dari kegiatan *outsourcing* atau *public private partnerships* dalam penggunaan *IT* hanya bersifat sebagai pelaku tambahan saja. Pemerintah tidak banyak tergantung kepada pemimpin-pemimpin proyek konsultan TI.

Dengan demikian, pemerintahlah (baik pemerintah pusat ataupun daerahlah) yang memiliki otoritas dalam pembuatan keputusan dan pengukuran akuntabilitas kinerja pelaksanaan *IT Governance* pada

organisasi publik di Indonesia. Hal ini diterapkan dalam bentuk kebijakan-kebijakan tentang *IT* yang dikeluarkan pemerintah berkaitan dengan prinsip-prinsip *IT Governance* dan pelaksanaan *outsourcing, public private partnerships* ataupun konsultan.

Peraturan daerah ditingkat pemerintah daerah kabupaten dan kotamadya sebaiknya ikut pula memayungi pelaksanaan *IT Governance* ditingkat pemerintahan tersebut. Hal ini berkaitan dengan kemungkinan adanya investor-investor dalam dan luar negeri yang akan bergerak aktif dalam kegiatan *outsourcing, public private partnerships* dan konsultasi dibidang *IT Governance* ditingkat pemerintah kabupaten dan kotamadya.

Adanya kejelasan kebijakan ditingkat kabupaten dan kotamadya akan meningkatkan kemajuan dan perkembangan penggunaan *IT* pada organisasi publik di Indonesia secara signifikan, terutama dalam memayungi pelaksanaan e-government, dan semua permasalahan yang berkaitan dengan “*the dark side of IT*” (seperti *credit card fraud, hackers* dan *virus*).

Berkaitan dengan implementasi *IT Governance* di Indonesia diperlukan prinsip-prinsip *IT Governance* yang tepat yang sesuai dengan karakteristik institusi publik kita.

Menurut Weill dan Ross (2004:114), prinsip-prinsip penerapan *IT Governance* yang baik adalah sebagai berikut:

1. Sempel;

Artinya mekanisme pengimplementasian *IT governance* mesti mendefinisikan dahulu tanggungjawab dan tujuan yang jelas dari tiap-tiap organisasi tersebut. Organisasi publik kita yang pada intinya bertanggungjawab dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat harus disinergiskan dengan tujuannya yaitu kesejahteraan masyarakat

2. Transparan;

Artinya adanya mekanisme yang efektif dan proses yang jelas bagi siapapun yang berkaitan dengan keputusan yang dibuat tentang *IT*.

3. Kecocokan;

Artinya mekanisme *IT Governance* nya harus mengikutsertakan individu-individu yang capable dibidangnya.

Kinerja *IT Governance* dalam sektor publik juga perlu diukur berkaitan dengan nilai atau motif yang berbeda dengan sektor privat. Pengukuran ini memiliki peran yang penting berkaitan dengan penentuan strategi organisasi dan pengaturan atau manajemen organisasinya.

Moore dalam Weill dan Ross (2004:191) menentukan tiga faktor utama yang berkaitan dengan manajemen TI di sektor publik, yakni lingkungan, kapabilitas dan *value* (nilai). Lingkungan terdiri dari pelanggan, penyedia keuangan, dan kekuatan politik yang ada dimasyarakat; kapabilitas adalah kemampuan organisasional dan kondisi eksternal organisasi; dan terakhir, *public value* yakni barang dan jasa, barang publik dan modal.

Pada intinya mengelola *IT Governance* pada sector publik dan privat adalah relatif sama, hanya yang berbeda adalah dari sudut mekanismenya. Misalnya, masalah pembiayaan pengadaan IT. Hal ini harus disinergiskan dengan lembaga legislatif yang ada dipemerintahan tersebut.

Hal inilah yang membedakan antara sektor publik dan sektor privat, termasuk di Indonesia. Dengan demikian, adanya peraturan pemerintah pusat dan daerah yang disahkan oleh lembaga legislatifnya akan mampu memayungi dan sekaligus meningkatkan pelaksanaan *IT Governance* di sektor publik di Indonesia, berkaitan dengan proses formulasi dan implementasi kebijakan di negara kita.

Weill dan Ross (2004:214) menyatakan bahwa :

1. Pelaksanaan *IT Governance* di sektor publik memerlukan fokus yang lebih pada konsensus, dan transparansi , karena semuanya akan mempengaruhi bentuk *IT Governancenya*.
2. Adanya komitmen yang tinggi dari pemimpin pusat dan daerah, pemerintah pusat dan daerah, transparansi penggunaan biaya dan manajemen *IT Governance* akan meningkatkan pelaksanaan *IT Governance*, termasuk di Indonesia.
3. Adanya keterbatasan dana dalam pengembangan *IT Governance* di Indonesia, yang dapat diantisipasi dengan public private partnerships program, membutuhkan transparansi, kerjasama yang erat.

Prosiding Konferensi Nasional Teknologi Informasi dan Komunikasi untuk Indonesia 3-4 Mei 2006, Aula Barat & Timur Institut Teknologi Bandung 61 antara sektor publik dan sektor privat; tak terkecuali kerjasama antara pemimpin-pemimpin unit TI ditingkat pusat maupun daerah.

Selanjutnya, kepemimpinan yang paling sesuai demi kemajuan suatu *IT Governance*, dinyatakan oleh Weill dan Ross (2004:222-230) sebagai berikut:

1. Pemimpinnya secara aktif mendesain pemerintahannya. Misalnya mengikutsertakan level seniornya dalam memimpin dan pengalokasian sumber daya, memiliki perhatian dan dukungan penuh terhadap *IT Governance* di organisasinya.
2. Pemimpinnya tahu kapan untuk melakukan pendesainan kembali manajemennya.
3. Ikutsertakan *Senior Manager Level*. Peranan *Chief Information Officers* sebagai contoh *Senior Manager Level* sangat penting sekali demi suksesnya pelaksanaan *IT Governance*.
4. Ambil keputusan; artinya apabila terjadi konflik dalam pelaksanaan pencapaian tujuan maka buatlah keputusan yang tepat.
5. Berikan insentif; artinya terdapatnya *reward system* untuk memotivasi karyawan dalam pelaksanaan *IT Governance*.
6. Lakukan *IT Governance* pada setiap level organisasi, hal ini bertujuan agar tercipta

koordinasi antar level organisasi yang bersangkutan.

7. Lakukan transparansi dan pendidikan; artinya adanya transparansi dalam melakukan kerjasama dengan pihak luar, juga adanya komunikasi antar level manajemen yang ada.

Kesemua prinsip pemimpin diatas apabila dilaksanakan dengan baik akan membawa kesuksesan *IT Governance* organisasi publik, termasuk di Indonesia.

IV. PENUTUP

IT Governance di sektor publik merupakan konsep yang masih relatif baru, seiring dengan berkembangnya penggunaan *IT* di sektor ini. *IT Governance* pada intinya adalah serangkaian kegiatan pengambilan keputusan dan penentuan framework akuntabilitas yang tepat dalam penggunaan *IT* pada organisasi.

Federal model adalah model yang paling sesuai diterapkan pada organisasi publik di Indonesia, berkaitan dengan usaha peningkatan koordinasi, komunikasi dan sharing information antar institusi publik di Indonesia.

Alasan selanjutnya adalah, karena pada intinya federal model mengutamakan keikutsertaan pimpinan pusat dan tiap unit-unit terkait dalam pembuatan keputusan yang berkaitan dengan TI dan akuntabilitas pelaksanaan TI pada organisasi publik.

Kebijakan yang terdesentralisasi dari pusat dan daerah tentang pelaksanaan *IT Governance*, akan meningkatkan pelaksanaan *IT Governance* di organisasi publik di Indonesia. Kebijakan dalam bentuk perda di tingkat kabupaten dan kotamadya akan meningkatkan secara strategik pelaksanaan *IT Governance*, karena langsung menyentuh kepada pelaksanaan pengambilan keputusan dan akuntabilitas pelaksanaan *IT Governance*.

Namun kebijakan-kebijakan tersebut harus mampu memayungi seluruh keputusan yang berkaitan dengan proses manajemen, transparansi, akuntabilitas dan kinerja birokrat yang berkaitan dengan *IT Governance* di sektor publik. Termasuk dalam *IT principles*, *IT architecture*, *IT infrastructure*, kebutuhan organisasi, *IT investment* dan prioritasasi.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Peter Weill and Jeanne Ross. *IT Governance*. 2004.
- [2] http://en.wikipedia.org/wiki/It_governance (diakses pada tahun 2009)
- [3] <http://blogs.depkominfo.go.id/> (diakses pada tahun 2009)