

BAB I PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG MASALAH

Berdasarkan hasil riset dan survei yang dilakukan oleh lembaga-lembaga konsultasi IT ternama, ternyata banyak investasi IT yang gagal atau memberikan manfaat tidak seperti yang diharapkan sehingga menimbulkan kekhawatiran organisasi/perusahaan atas berhasilnya pengembalian investasi IT untuk mendukung objektif bisnis organisasi/perusahaan. Riset The Standish Group menunjukkan bahwa berturut-turut pada tahun 1994, 1998, dan 2000 masing-masing hanya 16%, 26%, dan 28% dari proyek teknologi informasi (IT) berhasil pada waktu dan dalam budget dengan semua fitur dan fungsi sesuai spesifikasi. Menurut pimpinan IBM sekitar 85% proyek IT pelayanan sektor publik gagal. Kecenderungan kegagalan semakin meningkat dengan besarnya dana investasi IT, terkait dengan makin kompleksnya sistem IT yang diimplementasikan.

Seperti terlihat pada pembangunan investasi TI pada Departemen Hukum dan HAM, sebagai contoh mengenai penggunaan VPN (*Virtual Private Network*). Biro Perencanaan Sekretariat Jenderal Departemen Hukum dan HAM menggunakan VPN Dial PT. Telkom dengan 128 kbps yang gunanya untuk mendukung kinerja CMS (*Content Management Server*) pada portal www.depukumham.go.id. Pada Biro Perlengkapan juga menggunakan VPN IP PT. Telkom dengan 512 kbps untuk mendukung kegiatan *teleconference*. Pada Direktorat Jenderal Imigrasi juga menggunakan VPN IP PT. Telkom dengan kecepatan 1 mbps untuk kegiatan *e-Office*. Yang menjadi pertanyaan, ketiga VPN tersebut provider-nya adalah PT. Telkom. Mengapa tidak menggunakan satu VPN dengan kecepatan tinggi kemudian *share* kepada satuan kerja yang membutuhkan. Dari contoh diatas terlihat bahwa pada Departemen Hukum dan HAM tidak tercipta keselarasan dan koordinasi yang baik dalam pembangunan investasi TI.

Faktor-faktor kunci yang menyebabkan kegagalan investasi IT antara lain adalah kurangnya dukungan *management*, keterlibatan pengguna, dan objektif bisnis yang jelas yang merupakan persyaratan utama untuk sukses disamping faktor-faktor lainnya. Walaupun proyek dapat diselesaikan tepat waktu dan sesuai anggaran, bila tidak melibatkan pengguna dan tidak memenuhi kebutuhan pengguna proyek dapat gagal. Kultur manajemen dan organisasi yang sifatnya fungsional menyebabkan pemikiran bahwa IT merupakan bagian dari sistem bisnis terintegrasi sulit diterima dan dapat menyebabkan kegagalan atau kurangnya manfaat proyek IT.

Untuk mereduksi resiko kegagalan dan meningkatkan keberhasilan investasi IT diperlukan *IT governance* yang merupakan *best (good) practice* dengan memberikan kontrol dan arahan formulasi dan strategi IT supaya dapat menghasilkan manfaat untuk organisasi. *Top management* perlu memahami bahwa suksesnya proyek IT skala besar tidak semata-mata tergantung pada teknologi, tapi juga melibatkan faktor-faktor penting lainnya dengan menerapkan prinsip *governance*.

IT governance mempunyai peran untuk mencapai tujuan organisasi, oleh karena *IT governance* merupakan bagian integral dari kesuksesan *governance* organisasi dengan menjamin perbaikan-perbaikan yang terukur secara efisien dan efektif dalam kaitannya dengan proses organisasi. *IT governance* memberikan struktur yang menghubungkan proses-proses IT, sumber daya IT, dan informasi dengan strategi dan objektif organisasi. Lebih lanjut, *IT governance* mengintegrasikan dan menetapkan *Best Practice* untuk merencanakan dan mengorganisasikan, melaksanakan dan mengimplementasikan, menyampaikan dan mendukung, dan memonitor kinerja IT untuk meyakinkan bahwa informasi organisasi dan teknologi terkait mendukung objektif bisnis. *IT governance* dapat memberikan organisasi untuk memperoleh keuntungan dari informasinya, sehingga dapat memaksimalkan keuntungan, memanfaatkan kesempatan, dan mendapatkan kemampuan kompetitif. Jadi dapat disimpulkan *IT Governance* adalah suatu sistem kontrol yang bertujuan :

1. Menyelaraskan IT dengan bisnis (*business/IT alignment*)
2. Menggunakan IT sebagai *enabler* bisnis
3. Memaksimumkan keuntungan
4. Memanajementi resiko terkait dengan IT

Penelitian mengenai integrasi antara bisnis dan teknologi informasi sudah dilakukan oleh J.T.M Van Der Zee dan Barend De Jong yang penelitiannya dituangkan dalam jurnal yang berjudul "*Alignment is not Enough : Integrating Business and Information Technology Management with Balance Scorecard*". Menurut mereka perusahaan sendiri harus dapat mengidentifikasi isu-isu:

1. Tindakan-tindakan perusahaan yang tidak sesuai dengan visi dan misinya.
2. Strategi yang tidak selaras dengan tujuan-tujuan dari perusahaan, team dan individu.
3. Strategi yang tidak selaras dengan alokasi sumber daya jangka panjang maupun jangka pendek.
4. Umpan balik yang taktis bukan strategi.

Manajemen TI Departemen Hukum dan HAM diselenggarakan melalui mekanisme SIMDK (Sistem Informasi Manajemen Departemen Hukum dan HAM) yang diluncurkan sejak tahun 2003. SIMDK adalah sistem yang terdiri dari data dan informasi seluruh unit pada jajaran Departemen Hukum dan HAM yang melibatkan organisasi, manajemen, teknologi dan sumber daya manusia yang mampu mengolah, menyediakan dan menyampaikan informasi secara cepat, tepat, lengkap dan akurat kepada pencari informasi dalam arti yang luas.

Dalam pelaksanaannya, manajemen TI Departemen Hukum dan HAM melalui mekanisme SIMDK tersebut tidak berjalan sempurna. Sejak peluncuran SIMDK tahun 2003, pengolahan, penyediaan dan penyampaian informasi jasa hukum oleh unit-unit di Departemen Hukum dan HAM dilakukan secara terpisah dan tidak terintegrasi dengan sistem informasi unit lainnya. Akibatnya, Departemen Hukum dan HAM mengeluarkan anggaran yang sangat besar untuk membangun sistem informasi di masing-masing unit. Seharusnya, pengeluaran anggaran tersebut dapat diminimalkan, jika investasi TI di departemen

direncanakan dengan baik, yaitu masing-masing unit mengintegrasikan sistem informasi yang dimilikinya. Kekurangan yang ada dalam implementasi mekanisme SIMDK ini dikarenakan sejak awal SIMDK tersebut tidak penjelasan secara rinci bagaimana implementasinya oleh unit-unit pelaksana di lapangan, tidak ada tim pengawas untuk memantau pelaksanaan SIMDK oleh unit-unit pelaksana apakah telah sesuai dengan visi dan misi organisasi, serta tidak ada rencana operasional untuk melaksanakan mekanisme SIMDK tersebut secara tahap demi tahap. Untuk mengeliminir kekurangan yang dimiliki oleh mekanisme SIMDK, maka perlu dilihat bagaimana kinerja yang dicapai oleh manajemen TI Departemen Hukum dan HAM saat ini. Dengan demikian, dapat diketahui apa saja yang menjadi titik lemah dalam manajemen TI tersebut dan upaya apa saja yang perlu dilakukan untuk memperbaiki kelemahan tersebut.

Penelitian ini akan mengukur manajemen TI Departemen Hukum dan HAM dengan menggunakan COBIT sebagai *best practice* yang menyediakan standard yang berorientasi bisnis untuk memadukan manajemen dan penggunaan teknologi informasi yang dibuat oleh Asosiasi Audit dan Kontrol Sistem Informasi (ISACA). Hasil analisa dengan COBIT akan digunakan untuk mengukur kinerja manajemen TI menggunakan BSC. BSC penting digunakan untuk melihat bagaimana kinerja manajemen TI ditinjau dari perspektif keuangan (apakah alokasi anggaran untuk TI dapat dipertanggungjawabkan penggunaannya), perspektif pelanggan (apakah pegawai terbantu untuk melakukan tugas sehari-hari dengan adanya sarana TI yang disediakan di departemen), perspektif proses bisnis internal (apakah sarana TI yang ada dapat membuat proses pelaksanaan tugas menjadi lebih efektif dan efisien), dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran (apakah manajemen TI yang dilakukan selama ini telah mendorong proses pembelajaran pegawai di bidang TI). Pengukuran kinerja menggunakan konsep BSC tersebut diharapkan dapat memberi masukan kepada organisasi dalam meningkatkan kinerja manajemen TI di departemen.

B. PERUMUSAN MASALAH

Berdasarkan pembahasan masalah yang terungkap pada latar belakang masalah diatas, pertanyaan penelitian yang akan dijawab dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pencapaian kinerja manajemen TI yang selama ini dilakukan ?
2. Upaya strategis apa yang harus dilakukan untuk meningkatkan pencapaian kinerja Manajemen TI ?

C. TUJUAN PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengukur atau mengetahui potret kinerja manajemen TI yang selama ini dilakukan
2. Mendefinisikan langkah-langkah konkret untuk meningkatkan pencapaian kinerja manajemen TI

D. MANFAAT PENELITIAN

1. Manfaat Praktis: Diharapkan dengan hasil penelitian ini dapat memberikan gambaran yang otentik mengenai kinerja TI pada Departemen Hukum dan HAM, serta meningkatkan kinerja TI dengan menyikapi kekurangan-kekurangan yang ada untuk diperbaiki dan yang telah baik dapat semakin ditingkatkan.
2. Manfaat Akademis: Hasil penelitian ini diharapkan pula dapat menambah perbendaharaan studi ilmiah

E. SISTEMATIKA PENULISAN

Sistematika penulisan laporan penelitian ini akan disusun sebagai berikut.

BAB I : PENDAHULUAN

Menguraikan mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : GAMBARAN UMUM

Memberikan gambaran mengenai struktur organisasi TI pada Sekretariat Jenderal Departemen Hukum dan HAM, dan hubungan dengan struktur lain dalam organisasi, serta prosedur dan kebijakan fungsi TI, sumberdaya TI (*hardware, software, brainware*, dan informasi) saat ini.

BAB III : KERANGKA TEORI

Menguraikan Tentang teori-teori yang mendukung penulisan tesis ini seperti teori tentang kinerja, pengukuran kinerja, *Business Balanced Scorecard*, Teori analisa *current performance* dengan COBIT (*Control Objectives for Information and related Technology*), serta teori tentang manajemen strategis dan manajemen TI.

BAB IV : METODOLOGI PENELITIAN

Menguraikan tentang metodologi penelitian, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, instrumen penelitian, dan analisa data.

BAB V : HASIL DAN PEMBAHASAN

Menguraikan kinerja manajemen TI Sekretariat Jenderal Departemen Hukum dan HAM saat ini, dengan mengupas tentang aspek pengendalian umum (*general controls*) yang berhubungan dengan SDM dan struktur organisasi pengelola TI menggunakan empat proses CobiT yaitu **PO1-Define a strategic IT plan** (Mendefinisikan rencana strategis TI), **PO4-Define the IT processes, organization and relationships** (Mendefinisikan proses, organisasi dan hubungan kerja TI), **PO7-Manage IT human resources** (Mengelola sumber daya manusia TI), dan **ME4-Provide IT governance** (Menyediakan tata pamong TI). Mengukur dengan menggunakan BSC, Serta membahas upaya strategis yang relevan dalam mendukung kinerja Manajemen TI.

BAB VI : KESIMPULAN DAN SARAN

Menguraikan kesimpulan penelitian dan saran untuk peningkatan kinerja manajemen TI Sekretariat Jenderal Departemen Hukum dan HAM.

