

# ASPEK KEPEMIMPINAN DALAM PENYELARASAN STRATEGI BISNIS TI/ SI

Oleh :

**Joni Maulindar, Annas Setiawan Prabowo**

Program MTI, Jurusan Teknik Elektro dan Teknologi Informasi, FT UGM

Jln. Grafika 2 Yogyakarta 55281 Indonesia

joni.cio.8b@mail.ugm.ac.id, annassetiawanp@gmail.com

## ABSTRAK

*Perkembangan bisnis yang semakin pesat, menuntut seseorang untuk mencari strategi guna meningkatkan bisnisnya. Tuntutan tersebut mutlak dimiliki oleh seorang pemimpin. Pemimpin harus mampu memotivasi anggota dan mempengaruhi agar sesuatu yang diinginkan dapat tercapai dengan baik. Strategi yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin diantaranya adalah strategi SI/TI yang diselaraskan dengan perkembangan guna mendukung kinerja operasional organisasi. Memastikan apakah penerapan SI/TI sesuai dengan kebutuhan strategi bisnis, merupakan tujuan dari proses penyelarasan. Oleh karena aspek kepemimpinan sangat berpengaruh dalam penyelarasan strategi bisnis SI/TI, maka penekanan seorang pemimpin dalam memegang suatu komitmen sangat diperlukan. Dalam paper ini dibahas tentang aspek-aspek kepemimpinan yang sangat berpengaruh terhadap penyelarasan strategi bisnis SI/TI.*

**Kata Kunci : Strategi Bisnis, Strategi TI, Aspek Kepemimpinan, Penyelarasan Strategi Bisnis dan SI/TI.**

## PENDAHULUAN

Apa dan siapa pemimpin? Pada kamus webster mendefinisikan pemimpin sebagai orang yang memiliki kekuatan untuk dapat dijadikan contoh, memiliki bakat atau kualitas kepemimpinan dan memainkan peran sebagai pengarah, memiliki pengaruh untuk memerintah pada setiap kegiatan dan pemikirannya. Antusiasme, dedikasi dan kharisma adalah beberapa karakteristik penting dalam kepemimpinan. Hal ini diyakini bahwa setiap pemimpin memiliki sebuah kharisma yang dapat memberikan perubahan dan kesuksesan.

Pemimpin biasanya melakukan proses dengan menerapkan pengetahuan dan keterampilan kepemimpinan yang dimiliki. Proses ini disebut Kepemimpinan. Kepemimpinan adalah suatu proses dimana seseorang mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan dan mengarahkan organisasi dengan cara yang membuatnya lebih kohesif dan koheren. Dalam bisnis, kepemimpinan biasanya sangat erat kaitannya dengan kinerja. Seseorang dapat dianggap sebagai pemimpin yang efektif bila mana mereka dapat meningkatkan dan mengembangkan perusahaannya. Agar efektif, seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk mengelola sumber daya yang dimilikinya. Selain itu pula, dalam kepemimpinan juga melibatkan komunikasi, inspirasi dan pengawasan.

Berdasarkan teori Bass, terdapat tiga cara untuk menjelaskan bagaimana seseorang dapat menjadi seorang pemimpin: Pertama, teori great man mengungkapkan bahwa suatu kejadian penting dapat menyebabkan seseorang memiliki kesempatan untuk menjadi seorang pemimpin dan memiliki kualitas kepemimpinan yang luar biasa. Kedua, terdapat ciri-ciri kepribadian yang dapat menyebabkan orang secara alami memiliki peran kepemimpinan (teori trait). Sedangkan yang ketiga, seseorang dapat menjadi pemimpin dengan cara mempelajari keterampilan kepemimpinan.

## DEFINISI

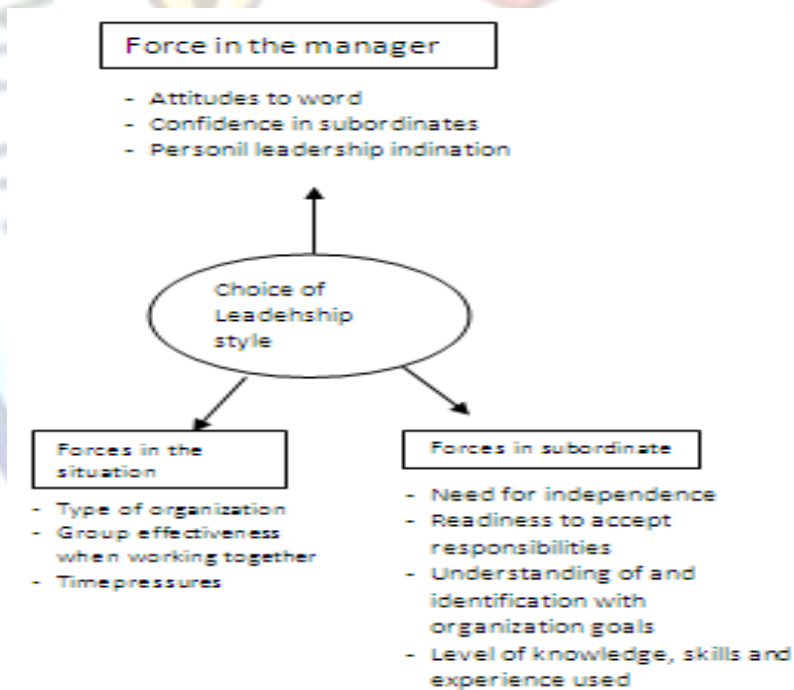
Kepemimpinan adalah hubungan dinamis berdasarkan pengaruh timbal balik dan tujuan bersama antara pemimpin dan kolaborator di mana keduanya memiliki tujuan yang sama untuk melangkah ke tingkat yang lebih tinggi dengan motivasi dan pengembangan.

Definisi secara umum menyatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses dari seorang pemimpin untuk mempengaruhi sikap, perilaku dan nilai-nilai orang lain (Hagen et al, 1998).

Kepemimpinan didefinisikan sebagai suatu istilah dan perilaku sebagai pengaruh dari masalah organisasinya. Pemimpin dapat memperluas dan memperkuat tim ditingkat senior dalam suatu organisasi serta memberikan pemahaman tentang kepemilikan dalam suatu organisasi. Ketidakjelasan tentang tugas dan tanggung jawab dalam organisasi mengarah pada : 1. Penempatan sumber daya yang salah karena orang-orang yang bekerja diluar kemampuannya, 2. Waktu kepemimpinan yang berlebihan dalam memperbaiki dan memperjelas arah yang diakibatkan ketidak yakinan akan keputusan yang telah diambil, 3. Kurangnya strategi pelaksanaan karena tujuan prioritas menyebar dan berbeda-beda. Hal ini akan berdampak langsung pada perkembangan organisasi tersebut. Seorang pemimpin sudah semestinya dapat mengatasi dinamika tersebut dengan memberikan pemahaman pada organisasi yang dipimpinnya. Suatu mekanisme digunakan untuk memperluas tim senior yang bervariasi dan biasanya sangat bergantung pada budaya dan organisasi. Kuncinya terletak pada bagaimana menciptakan konteks umum tentang “apa” dan “mengapa” dibuat strategi. Langkah tersebut diambil guna menetapkan dan memperoleh satu suara dalam organisasi tersebut.

Carr (1982) memberikan pendekatan triadic yang digambarkan sebagai berikut:

Capey, B. and Carr, J. (1982). *People and Work Organizations*. London



Pada tahun 1920 sampai 1930an, penelitian difokuskan pada identifikasi kepemimpinan. Teori kepemimpinan awal terfokus pada “apa” pemimpin yang efektif, bukan pada “bagaimana” agar dapat memimpin. Pendekatan sifat kepemimpinan terletak pada karakter fisik, sosial, dan pribadi tertentu yang melekat pada seorang pemimpin. Sifat dan karakteristik diidentifikasi untuk dapat membantu dalam memilih orang yang tepat untuk menjadi seorang pemimpin. Ciri-ciri fisik yang biasa terlihat diantaranya adalah: muda, enerjik, tinggi. Latar belakang sosial termasuk pada tempat bersekolah. Karakteristik sosial

meliputi kharismatik, menawan, bijaksana, populer, kooperatif. Hal yang berhubungan dengan karakteristik yaitu unggul, bertanggung jawab, memiliki inisiatif dan berorientasi pada hasil.(trait theories)

Selain itu pula, etika dalam kepemimpinan sangat diperlukan dalam memimpin suatu organisasi. Etika kepemimpinan adalah keterlibatan dalam memimpin orang lain dengan cara menghormati hak-hak dan martabat orang lain. Sebagai seorang pemimpin, mereka harus memiliki kekuatan sosial dalam setiap keputusan yang mereka buat untuk mempengaruhi orang lain. Seorang pemimpin yang memiliki etika yang baik, akan dapat menunjukkan integritas yang dapat merangsang tingkat kepercayaan bagi anggotanya untuk dapat menerima visi dan misinya. Hal tersebut merupakan salah satu komponen penting yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Hal yang sangat penting dilakukan oleh seorang pemimpin adalah bagaimana mempertimbangkan dampak dari keputusan yang telah diambil.

Berbagai konsep yang diterapkan dalam literatur diantaranya menjelaskan tentang keselarasan strategis. Penjelasan ini meliputi sejauh mana teknologi informasi dapat mendukung visi, misi dan rencana sehingga tercapai kesesuaian antara TI dan struktur bisnis. Menurut Jarvenpaa dan Ives, hubungan antara orientasi strategis IS dan strategi bisnis dalam strategi keselarasan IS adalah penerapan IT dengan cara yang tepat, selaras dengan bisnis, tujuan strategis dan sesuai dengan kebutuhan. Empat bagian penting dalam hal ini adalah strategi bisnis, strategi TO, infra struktur dan proses organisasi.

### **Strategi Bisnis**

Menurut King, W.R. (1978) Harus merangkum pernyataan misi atau visi organisasi sehingga ada titik fokus yang jelas dan konsisten. Menyediakan kemampuan untuk memahami kompleksitas kompetitif melalui pendekatan yang sistematis dengan tujuan untuk mencapai keunggulan kompetitif. Organisasi perlu mengevaluasi baik lingkungan internal maupun eksternal untuk menentukan posisi dan pendekatan pasar. J.C. & Venkatraman, N. (1993), Menurut Henderson, J.C. & Venkatraman, N. (1993) : a. Memiliki rencana aksi, b. Dapat digunakan sebagai alat untuk mempercepat perubahan dengan mendefinisikan arah yang harus diikuti untuk mengubah keadaan saat ini, c. Sebagian dirumuskan dengan melakukan analisa lingkungan dan dapat digunakan sebagai alat analisis untuk memprediksi risiko bisnis dan peluang masa depan, d. Dapat digunakan untuk mengalokasikan sumber daya perusahaan sebagai pengambil keputusan dapat merujuk ke sana untuk memastikan keputusan yang sejalan dengan fokus perusahaan secara keseluruhan: harus mencakup hasil dan indikator kinerja kunci untuk menentukan apakah strategi itu berhasil, f. Strategi bisnis adalah alat manajemen analisis yang digunakan untuk perencanaan masa depan bisnis. Hal ini membahas lingkungan internal dan eksternal, pendekatan persaingan, visi dan alokasi sumber daya perusahaan dan membutuhkan komitmen yang kuat dalam perumusan dan eksekusi. SI/ TI secara umum memiliki beberapa peranan dalam perusahaan, diantaranya sebagai berikut.

#### **a. Minimize Risk**

Setiap bisnis memiliki resiko, terutama berkaitan dengan faktor-faktor keuangan. Pada umumnya resiko berasal dari ketidakpastian dalam berbagai hal dan aspek-aspek eksternal lain yang berada diluar kontrol perusahaan. Saat ini berbagai jenis aplikasi telah tersedia untuk mengurangi resiko-resiko yang kerap dihadapi oleh bisnis, seperti *forecasting*, *financial advisory*, *planning expert*, dan lain-lain. Selain itu, kehadiran teknologi informasi merupakan sarana bagi manajemen dalam mengelola resiko yang dihadapi.

#### **b. Reduce Cost**

Peran SI/ TI sebagai katalisator dalam berbagai usaha pengurangan biaya operasional perusahaan akan berpengaruh terhadap profitabilitas perusahaan. Terdapat empat cara untuk mengurangi biaya operasional melalui penerapan sistem informasi, yakni eliminasi proses yang dirasa tidak perlu, simplifikasi proses, integrasi proses sehingga lebih cepat dan praktis, serta otomatisasi proses.

#### **c. Added Value**

Teknologi informasi dapat menciptakan value bagi pelanggan perusahaan. Penciptaan value ini tidak sekedar untuk memuaskan pelanggan, tetapi juga untuk menciptakan loyalitas pelanggan dalam jangka panjang.

#### d. *Create New Realities*

Pesatnya teknologi internet menghasilkan suatu arena bersaing baru bagi perusahaan di dunia maya. Hal ini ditunjukkan dengan maraknya penggunaan *e-commerce*, *e-loyalty*, *e-customer*, dan lain-lain dalam menanggapi mekanisme bisnis di era globalisasi informasi.

Dengan semakin berkembangnya peranan teknologi informasi dalam dunia bisnis, maka menuntut manajemen untuk menghasilkan sistem informasi yang layak dan mendukung kegiatan bisnis. Untuk itu, dituntut sebuah perubahan dalam bidang manajemen sistem informasi. Perubahan yang terjadi adalah dengan diterapkannya perencanaan strategis sistem informasi. Seiring dengan perkembangan dunia bisnis, peningkatan perencanaan strategis sistem informasi menjadi tantangan serius bagi pihak manajemen sistem informasi. Menurut O'Brien (2005), peran strategis SI/ TI dalam organisasi adalah memperbaiki efisiensi operasi, meningkatkan inovasi organisasi dan membangun sumber daya informasi yang strategis. Ketiga peran strategis ini dapat mendukung organisasi dalam meningkatkan keunggulan kompetitif dalam bersaing. Dalam sebuah organisasi non-profit, peran strategis yang dimaksud adalah meningkatkan efisiensi dalam pelaksanaan pekerjaan dan meningkatkan kinerja dalam melakukan aktivitas pelayanan.

SI/ TI yang diaplikasikan oleh perusahaan untuk menunjang strateginya dapat pula digunakan untuk melihat kecenderungan tren bisnis di masa depan. Dengan adanya TI/ SI, maka perusahaan dapat mengantisipasi perubahan-perubahan yang mungkin terjadi dalam jangka pendek, menengah, maupun panjang karena adanya perubahan orientasi bisnis. Disamping itu, sistem informasi yang unggul akan menciptakan barriers to entry pada kompetitor karena adanya kerumitan teknologi untuk memasuki persaingan pasar.

### **KESELARASAN STRATEGI BISNIS TI/ SI**

Keselarasannya strategi bisnis TI mengacu pada sejauh mana visi, misi, tujuan dan rencana di dukung oleh misi dan rencana organisasi tersebut. Hal ini dapat menciptakan sebuah organisasi terpadu dimana setiap fungsi, unit dan orang difokuskan pada daya saing organisasi. Beberapa literatur menjelaskan keuntungan fleksibilitas pada keselarasan strategis. Diantaranya adalah bahwa keselarasan strategis dipengaruhi oleh fleksibilitas teknologi informasi. Pada studi kasusnya mengungkapkan bahwa terdapat empat komponen dalam keberhasilan keselarasan antara teknologi informasi dan strategi organisasi. Keempat komponen tersebut adalah konektivitas, modularitas, TI personil dan kompatibilitas.

#### Hubungan antara keselarasan bisnis dengan kemampuan TI

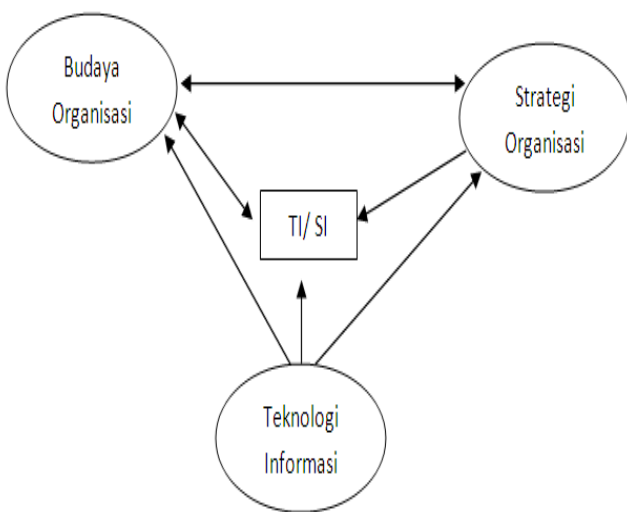
Dua elemen penting dari kemampuan TI adalah hubungan sumber daya TI dan sumber daya manusia. Dalam hubungan ini, meliputi komunikasi, koordinasi, negosiasi yang mencakup hubungan tersebut. Selain itu pula, yang ikut berpengaruh dalam hal ini adalah pengetahuan bisnis, pemecahan masalah, keterampilan teknis dan perencanaan.

Fitur penting dari kemampuan TI diantaranya adalah komunikasi, keterampilan, manajemen hubungan. Fitur yang berkaitan dengan keselarasan TI adalah sejauh mana eksekutif bisnis dan IS menghabiskan waktu untuk bekerja dan berhubungan satu sama lain. Kedekatan hubungan antara eksekutif bisnis dan IS memungkinkan mereka untuk bekerja sama untuk memahami kebutuhan teknologi dan bisnis dari organisasinya. Hal ini dirasakan oleh Ross et al bahwa hubungan baik antara TI dan bisnis merupakan salah satu aset yang paling penting dari TI. Ketika ada hubungan yang baik antara CEO ndan CIO, sangat memungkinkan sekali terjadi perencanaan strategis pada IS bisnis. Sebagai hasil dari hubungan ini adalah kemampuan TI bertambah dan nilai bisnis akan semakin meningkat. Hal ini juga akan menjamin bahwa integrasi TI dan strategi bisnis akan sukses.

## KESIMPULAN

Pemimpin strategis adalah orang-orang yang memiliki kemampuan organisasi dengan orientasi strategis, menerjemahkan strategi kedalam tindakan, menyelaraskan orang dan organisasi, menentukan titik efektif intervensi strategis, mengembangkan kompetensi strategis. Seorang pemimpin strategis berorientasi kemasa depan. Mempengaruhi orang lain untuk secara sukarela membuat keputusan yang meningkatkan organisasi adalah bagian penting dari kepemimpinan strategis. Seorang pemimpin strategis memiliki dua bagian utama yaitu mempersiapkan untuk masa depan dengan mempertimbangkan tujuan jangka panjang serta memahami pengaturan kontekstual saat organisasi.

Sebuah model kepemimpinan yang diperkenalkan Batty dan Quinn terdiri dari tiga komponen : apa, siapa dan bagaimana. tiga proses tersebut saling bergantung dari model ini adalah berfikir, bertindak dan mempengaruhi. Pemimpin strategis memiliki kemampuan untuk menentukan titik intervensi yang efektif. Ini berarti bahwa strategi pemimpin yang efektif adalah untuk mengembangkan visi baru, menciptakan strategi baru dan bergerak dalam arah baru yang tak terduga. Pada titik peluang strategis



yang lain, komponen yang paling penting adalah waktu dimana pemimpin harus ikut campur tangan dan memberlakukan intervensi. Kepemimpinan terfokus pada inovator dan sebagai agen perubahan untuk melihat gambaran secara luas, berfikir strategis tentang bagaimana cara untuk mencapai tujuan dan bekerja dengan orang lain untuk mencapai tujuan. Orientasi strategis adalah kemampuan untuk menjadi inovatif dalam menghubungkan jangka panjang visi dengan konsep pekerjaan sehari-hari. Kepemimpinan strategis mengandaikan adanya visi bersama tentang apa organisasi yang akan terjadi, sehingga pada saat diambil suatu keputusan atau proses strategi muncul konsistensi dengan visi ini. Namun demikian, strategi bisnis pun dapat dipengaruhi oleh perkembangan TI/ SI.

Berdasarkan uraian diatas, terlihat bahwa TI merupakan salah satu faktor yang paling penting untuk membantu keselarasan strategi dalam lingkungan saat ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Feeny, David F. & Leslie P. Willcocks. (1998) *Re-designing the IS function around core capabilities*. Long Range Planning, 31(3): 354-67.
- Ross, Jeanne W, Cynthia Mathis Beath, & Dale L. Goodhue. (1996) *Develop long-term competitiveness through IT assets*. Sloan Management Review, 38(1): 31-33.
- Rockart, John F, Michael J Earl, & Jeanne W. Ross.(1996) *Eight imperatives for the new IT organization*. Sloan Management Review, 38(1): 43-56.
- Chung, S.H.; Rainer, R.K., Jr.; and Lewis, B.R. (2003) *the impact of information technology infrastructure flexibility on strategic alignment and applications implementation*. Communications of AIS, 11, 191–206.
- Sabherwal, Rajiv. (1999) *the relationship between information system planning sophistication and information system success: An empirical assessment*. Decision Sciences, 30(1): 137-68.
- Luftman, J.; Papp, R.; and Brier, T. (1999) *Enablers and inhibitors of business–IT alignment*. Communications of AIS, 1, 11, 1–32.
- Luftman, J.N.; Lewis, P.R.; and Oldach, S.H. (1993) *Transforming the enterprise: the alignment of business and information technology strategies*. IBM Systems Journal, 32, 1,198–221.
- Chan, Y.E.; Huff, S.L.; Barclay, D.W.; and Copeland, D.G. (1997) *Business strategic orientation, information systems strategic orientation, and strategic alignment*. Information Systems Research, 8, 2, 125–150.
- Jarvenpaa, S.L., and Ives, B. (1993) *Organizing for global competition: The fit of information technology*. Decision Sciences, 24, 3, 547–580.
- King, W.R. (1978) *Strategic planning for management information systems*. MIS Quarterly, 2, 1, 27–37.
- Reich, B.H., and Benbasat, I. (2000) *Factors that influence the social dimension of alignment between business and information technology*. MIS Quarterly, 24, 1, 81–113.
- Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. (2002). *Trust in leadership: Meta-analytic findings and implications for research and practice*. Journal of Applied Psychology, 87, 611- 628.
- Trevino, L. K., Brown, M., & Hartman, L. P. (2003). *A qualitative investigation of perceived executive ethical leadership: Perceptions from inside and outside the executive suite*. Human Relations, 56(1), 5-37
- Jago, A. G. (1982) *Leadership: Perspectives in theory and research*.
- Bass, B. M. (1990) *Handbook of Leadership: Theory, Research and Managerial Applications* 3rd Edition, New York: The Free Press.

- Saeid Jorfi, Khalil Md Nor, Lotfi Najjar(2011). *The Relationships Between It Flexibility, It-Business Strategic Alignment, And It Capability*. International Journal of Managing Information Technology (IJMIT) Vol.3, No.1, February 2011
- J.C. & Venkatraman, N. (1993) *Strategic alignment: Leveraging information technology for transforming organisations*, IBM Systems Journal, Vol 32 No 1, pp 472-484
- King, W.R. (1978) *Strategic planning for management information systems*, MIS Quarterly, Vol 2 No 1, pp 27-37)
- Henderson, J.C. & Venkatraman, N. (1993) *Strategic alignment: Leveraging information technology for transforming organisations*, IBM Systems Journal, Vol 32 No 1, pp 472-484)
- Kaplan, R.S. & Norton, D.P. (1996) *Translating strategy into action – The Balanced scorecard*, Harvard Business School Press, Boston, MA
- Jovita Gartlan & Graeme Shanks(2007) *The Alignment Of Business and Information Technology Strategy In Australia*
- Alan A. Andolsen, CMC, CRM (2007) *Strategic Alignment*
- Kevin Freiberg and Jackie Freiberg, *NUTS! Southwest Airlines' Crazy Recipe for Business and Personal Success*, Bard Press, 1996, p. 298
- Porter,1974, Trandis 1994, Ajila & Adegoke, 1998, Ajila & Adekoya, 2006
- O'Brien JA. 2005. *Introduction to Information System* 12th ed. Boston: McGraw-Hill Companies, Inc.