

II. TINJAUAN PUSTAKA

Penelitian untuk mengukur kematangan penyelarasan strategis TI-bisnis sudah pernah dilakukan oleh beberapa peneliti lain sebelumnya, antara lain penelitian penilaian *IT-Business alignment maturity* dengan studi kasus di PT BRI Persero, Tbk. oleh Adityawarman (2012). Dalam penelitiannya Adityawarman menggunakan analisis kualitatif dan kuantitatif untuk mengukur *alignment maturity*. Untuk melakukan pengukuran dilakukan pemetaan terhadap tujuan bisnis dan tujuan TI PT BRI Persero ke dalam *framework* Cobit 4.1. Skor pada tahap ini kemudian dipetakan pada 22 proses TI Cobit 4.1 yang memiliki focus area pada *strategic alignment*. Dari sini skor IT goals yang didapat dipetakan lagi ke dalam penyelarasan strategi bisnis dan strategi TI yang disusun berdasarkan Cobit 4.1 menggunakan basis kartu skor. Berdasarkan hasil penelitian dinyatakan bahwa skor tingkat penyelarasan strategi bisnis dan strategi teknologi informasi PT. BRI, Tbk pada angka 2,90 yang berarti telah berada pada tahap “Defined”. Pada tahap ini proses-proses TI yang ada telah dilakukan standardisasi dan dokumentasi, dan dikomunikasikan secara berkesinambungan meski masih terdapat deviasi dalam pelaksanaannya. Kedua, Penyusunan IT *Strategic Plan* PT.BRI menunjukkan titik berat pada *Customer Perspective* (skor 2, 91), diikuti oleh *Financial Perspective* (skor 2,90), *Internal Perspective* (2,89) dan *Learning and Growth Perspective* (2,88) tanpa perbedaan skor yang signifikan, dan disimpulkan bahwa proses penyusunan IT *strategic Plan* 2003-2008 telah komprehensif, koheren dan berimbang

Penelitian yang sama oleh Mdlungu (2005) mengenai *IT-Business alignment maturity* dilakukan dengan mempergunakan studi kasus di salah satu bank terkemuka di Afrika Selatan. Alat ukur yang digunakan yaitu *Strategic Alignment Maturity Model* (SAMM) yang

dikembangkan oleh Luftman (2000, *cit.* Mdlungu, 2005). Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian kualitatif deskriptif. Berdasarkan hasil penelitian, dari lima cabang bank utama yang menjadi studi kasus hanya sebuah unit cabang bank yang mendapat skor cukup baik dengan skor kematangan di atas 3,0 sementara keempat unit cabang bank sisanya di bawah 3,0. Ini berarti hampir seluruh unit cabang masih berada pada level 2 yaitu *committed process*, di mana bank mulai melakukan penyelarasan strategis TI-bisnis namun proses tersebut belum mapan dan menjadi sebuah regulasi yang ditaati. Hanya sebuah unit cabang bank yang berdasarkan hasil penelitian dinyatakan telah berkomitmen dengan proses penyelarasan strategis TI-bisnis atau pada level *established focus process*.

Thackrah (2008) melaksanakan penelitian mengenai kematangan penyelarasan strategis di beberapa lembaga keuangan besar di Afrika Selatan dengan menggunakan alat ukur yang dikembangkan oleh Gartland dan Shanks (2007, *cit.*, Thackrah, 2008) berdasarkan faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya keselarasan strategis TI-bisnis yaitu *people*, *process* dan *organization*. Penelitian dilaksanakan untuk mengetahui apakah para eksekutif lembaga-lembaga keuangan tersebut menganggap penting adanya penyelarasan strategis TI dan bisnis dan seberapa sukseskah perusahaan-perusahaan secara umum dalam mencapai kematangan penyelarasan strategis TI-bisnis. Jenis penelitian adalah kualitatif deskriptif. Berdasarkan hasil penelitian dinyatakan bahwa dari segi manusia (*people*) masih ada nilai minus yakni bahwa TI kurang terlibat dalam pengembangan strategi bisnis. Dari segi faktor proses (*process*), masih ditemukan adanya nilai minus dari segi ketidakterkaitan antara sasaran bisnis dan sasaran TI. Sementara dari segi faktor organisasi (*organization*) masih ada nilai minus yang perlu diperbaiki mengingat adanya persepsi bahwa TI merupakan beban biaya bagi anggaran perusahaan.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian-penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya terletak pada alat ukur yang digunakan. Untuk mengukur tingkat kematangan penyelarasan strategis TI-bisnis di bank X peneliti menggunakan model penilaian yang dikembangkan oleh van Hout (2012). Peneliti menggunakan alat ukur tersebut dengan harapan dapat melihat seberapa jauh kematangan keselarasan strategi TI-bisnis secara lebih faktual, hal ini didasarkan pada kritik yang disampaikan oleh Chan dan Reich (2007, *cit.* van Hout, 2012) yang menyatakan bahwa meski sudah banyak model yang dikembangkan untuk mengukur keselarasan strategis, salah satu kritik utama bagi model-model tersebut adalah bahwa model-model yang sudah lebih dulu dikembangkan bersifat terlalu teoritis/konseptual dan gagal menangkap kondisi riil hubungan TI-bisnis (*fail to capture the real life*). Ditambahkan pula oleh Van Hout (2012) bahwa karena alasan itu maka alat-alat ukur yang bersifat teoritis tersebut menjadi tidak efektif dalam pengaplikasiannya (*not usable in practice*), sehingga dikembangkanlah sebuah alat ukur baru dengan motivasi bahwa alat ukur ini mampu menjembatani kesenjangan antara keselarasan strategis dalam teori dan kenyataan. Dengan dasar itulah maka alat ukur di atas oleh van Hout (2012) digunakan dalam penelitian ini.

Secara umum beberapa penelitian mengenai *IT-business alignment* dapat dipetakan seperti terlihat pada tabel 2.1 di bawah ini:

	Adityawarman (2012)	Thackrah (2008)	Mdlungu (2005)	Peneliti* (2015)
Studi kasus	Bank	Bank dan perusahaan asuransi	Bank	Bank
Skala bisnis bank	Nasional	Nasional	Nasional	Regional
Lokasi	Indonesia	Afrika Selatan	Afrika Selatan	Indonesia
Jenis penelitian	Kualitatif deskriptif	Kualitatif deskriptif	Kualitatif deskriptif	Kualitatif deskriptif
Aspek yang diukur	Keselaranan strategis TI-bisnis	Keselaranan strategis TI-bisnis	Keselaranan strategis TI-bisnis	Keselaranan strategi TI-bisnis
Alat Ukur	Kuesioner	Kuesioner	Kuesioner	Kuesioner
Metode	Cobit 4.1	Gartland dan Shanks (2007, <i>cit.</i> , Thackrah, 2008)	Luftman (2000, <i>cit.</i> , Mdlungu, 2005))	Van Hout (2012)
Data penelitian	Data sekunder	Data sekunder	Data sekunder	Data primer dan sekunder
Unit Analisis	Manajer bisnis dan manajer TI	Manajer bisnis dan manajer TI	Manajer bisnis dan manajer TI	Manajer bisnis dan manajer TI
Pendekatan alat ukur	Keselaranan strategis via <i>governance</i> berdasarkan 34 proses teknologi informasi	Keselaranan strategis via komunikasi berdasarkan 3 dimensi pembentuk keselaranan strategis: <i>people</i> , <i>process</i> , dan <i>organization</i>	Keselaranan strategis via komunikasi berdasarkan 6 dimensi pembentuk keselaranan strategis TI-bisnis	Keselaranan strategis via komunikasi berdasarkan 5 dimensi pembentuk keselaranan strategis TI-bisnis

* sedang dalam proses penelitian

Tabel 2.1 Perbandingan penelitian