

## PERAN CIO DALAM PENYELARASAN STRATEGI BISNIS – TI

Tri Cahya Wisnu Groho<sup>1)</sup>, Wing Wahyu Winarno<sup>2)</sup>, Abdul Kadir<sup>3)</sup>

<sup>1), 3)</sup> Teknik Elektro dan Teknologi Informasi UGM Yogyakarta  
Jl. Grafika 2 Yogyakarta 55281

<sup>2)</sup> STIE YKPN Yogyakarta

Jl. Seturan Raya, Sleman, Yogyakarta 55281

Email : [wisnu.cio.8a@mail.ugm.ac.id](mailto:wisnu.cio.8a@mail.ugm.ac.id)<sup>1)</sup>, [wing@mti.ugm.ac.id](mailto:wing@mti.ugm.ac.id)<sup>2)</sup>, [akadir@mti.ugm.ac.id](mailto:akadir@mti.ugm.ac.id)<sup>3)</sup>

### Abstrak

Keselarasan antara strategi bisnis dengan strategi TI diperlukan untuk meraih keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Tujuan kajian ini adalah untuk mengidentifikasi peran CIO dalam melakukan penyelarasan tersebut. Pada awalnya CIO hanya berperan sebagai kepala divisi TI saja yang berfokus pada kualitas operasional TI. Seiring perkembangan teknologi dan tuntutan dunia bisnis, peran tersebut berubah menjadi pemimpin transformasi dan pembuat strategi bisnis perusahaan. Peran strategis tersebut perlu didukung oleh kapabilitas dan kompetensi CIO yang memadai untuk menggapai kesuksesan perusahaan.

**Kata kunci:** chief information officer (CIO), peran CIO, strategi bisnis, strategi TI, keselarasan strategi bisnis-TI.

### 1. Pendahuluan

Teknologi informasi (TI) dan komunikasi telah mengalami perkembangan yang sangat pesat. Thomas Friedman [1] menggunakan istilah "The World is Flat" untuk menggambarkan begitu radikal dan fundamentalnya perubahan yang dipicu oleh kemajuan TI dan komunikasi. Perkembangan TI dan komunikasi yang sangat pesat itu memberikan pengaruh yang besar bagi organisasi baik profit maupun nonprofit. TI berperan sebagai *enabler* sekaligus katalis yang mengakselerasi inovasi pada berbagai level. Semua level dalam sebuah organisasi dituntut untuk "bergerak" dan berubah mengikuti kebutuhan organisasi [2]. Berlebihnya informasi, munculnya teknologi baru dan usangnya teknologi lama, serta tekanan-tekanan dari kompetitor untuk menguasai pasar, membuat suatu organisasi perlu melakukan perubahan-perubahan secara cepat dan efisien berbasis TI [3].

TI dapat memberikan dampak keunggulan bersaing jika dimanfaatkan dengan tepat. Untuk memaksimalkan dampak keunggulan bersaing, tidak bisa dengan mengandalkan strategi TI saja. Strategi TI harus diselaraskan dengan strategi bisnis. Investasi TI dapat memberikan keunggulan bersaing jika digunakan untuk mengeksplorasi sumber daya strategik sehingga

memberikan dampak diferensiasi. Kegagalan investasi TI dalam memberikan dampak daya saing strategik adalah karena faktor kelemahan pada penyelarasan strategi bisnis dengan strategi TI.

Tahun 1999, Luftman, Papp, dan Brier [4] melakukan survei kepada lebih dari 500 eksekutif perusahaan yang mewakili 15 industri yang menghadiri kelas IBM's *Advanced Business Institute*. Analisis data survei menunjukkan ada enam hal penting sebagai pendukung dan penghambat penyelarasan strategi bisnis – TI yang ditunjukkan dalam Tabel 1.

**Tabel 1.** Pendukung dan penghambat keselarasan strategi bisnis – TI [4]

Pendukung	Penghambat
Dukungan eksekutif senior terhadap TI	TI tidak selaras dengan bisnis
TI terlibat dalam perkembangan strategi	TI tidak diprioritaskan dengan baik
TI memahami bisnis	TI tidak mampu memenuhi komitmennya
Keselarasan Bisnis-TI	TI tidak memahami bisnis
Proyek TI diprioritaskan dengan baik	Eksekutif senior tidak mendukung TI
TI menunjukkan kepemimpinan	Manajemen TI kurang memiliki kepemimpinan

Menarik bahwa dukungan eksekutif senior terhadap TI dan TI memahami bisnis menjadi baik faktor pendukung maupun penghambat dalam penyelarasan strategi bisnis – TI. Tampak bahwa dukungan dan komitmen pemimpin serta kompetensi manajerial merupakan faktor penting keberhasilan penyelarasan strategi TI dengan strategi bisnis. Tanpa adanya komitmen kuat dari pimpinan untuk melakukan penyelarasan strategi TI dengan strategi bisnis, maka investasi TI yang telah dilakukan akan sia-sia karena tidak akan dapat memberikan dampak keunggulan bersaing. Bisa dikatakan, kepemimpinan merupakan unsur yang mutlak diperlukan dalam penyelarasan strategi TI dengan strategi bisnis.

Agar strategi TI dengan strategi bisnis dapat berjalan selaras, diperlukan pemimpin yang memiliki kompetensi yang tepat untuk mengelola informasi dan teknologi, manajemen risiko, serta manajemen pengetahuan. Organisasi harus mempertimbangkan menggunakan

seseorang yang memiliki kualifikasi di bidang manajerial dan teknologi untuk menyelaraskan strategi TI dengan strategi bisnis. *Chief Information Officer* (CIO) merupakan figur yang tepat untuk mengisi posisi tersebut. CIO merupakan eksekutif senior yang bertanggung jawab dalam menetapkan kebijakan informasi perusahaan, standar dan kontrol manajemen atas semua sumber daya informasi.

Tulisan ini mencoba untuk mengkaji kapabilitas dan peran yang harus dimiliki oleh seorang CIO dalam menyelaraskan strategi bisnis dengan strategi TI. Tulisan ini disusun melalui kajian berbagai literatur yang menyelidiki masalah-masalah yang relevan. Pertama, dalam tulisan ini akan dibahas tentang apa itu strategi dan strategi bisnis. Kedua, akan dibahas tentang peranan TI dalam suatu organisasi atau perusahaan. Ketiga, dilakukan eksplorasi tentang pentingnya keselarasan strategi bisnis dengan strategi TI. Terakhir, dilakukan pembahasan mengenai kapabilitas dan peran CIO dalam melakukan penyelarasan strategi bisnis dengan strategi TI guna memberikan keunggulan bersaing bagi perusahaan.

## 2. Pembahasan

Strategi sangat penting bagi perusahaan untuk dapat memenangkan persaingan pasar. Strategi adalah kumpulan komitmen dan tindakan yang terintegrasi dan terkoordinasi yang dirancang untuk mengeksploitasi kompetensi inti dan mendapatkan keuntungan kompetitif [5]. Terminologi “strategi” pada mulanya berasal dari literatur mengenai perang. Dalam perspektif itu, bisnis dimaknai sebagai pertempuran dan pesaing adalah musuh, sedangkan pemerintah berperan membuat dan melaksanakan berbagai aturan [6]. Henry Mintzberg [7] menginventaris lima definisi tentang strategi, yaitu :

- 1) *Rencana*: suatu petunjuk, suatu tuntunan atau tindakan yang akan dilakukan, sesuatu yang memberi arah bagi tindakan-tindakan di masa depan.
- 2) *Pola*: perilaku yang konsisten antar waktu.
- 3) *Posisi*: penentuan posisi dalam konteks persaingan.
- 4) *Perspektif*: bagaimana suatu organisasi menjalankan kegiatannya.
- 5) *Taktik/Permainan*: kumpulan manuver untuk “menjinakkan” pihak lawan atau suatu cara yang dilakukan untuk mencegah pesaing.

Mazhab yang dominan adalah yang melihat strategi sebagai suatu rencana. Strategi dipandang sebagai suatu yang dibuat untuk mengamankan masa depan. Kata “strategi” berkonotasi antisipasi, prediksi, dan hal-hal lain yang mengesankan sifat cerdas dalam menghadapi masa depan yang penuh dengan ketidakpastian.

Grant [8] mendefinisikan strategi bisnis sebagai kebijakan-kebijakan dan garis-garis pedoman yang menentukan cara sebuah perusahaan bersaing dalam sebuah industri dan khususnya cara perusahaan untuk

membentuk keunggulan bersaing. Sedangkan Wheelen dan Hunger [9] mengatakan bahwa strategi bisnis adalah strategi yang menekankan pada peningkatan posisi kompetitif dari produk atau jasa perusahaan dalam industri yang spesifik atau segmen pasar yang dilayani oleh unit bisnis tersebut.

Perusahaan menghadapi tantangan besar untuk dapat mewujudkan tujuannya dan melaksanakan strategi bisnis yang telah diformulasikan. Informasi yang disediakan memegang peranan penting untuk dapat berhasil. TI memegang peranan penting dalam mewujudkan strategi bisnis.

Beberapa perusahaan menggunakan TI untuk menjalankan operasi sehari – hari agar dapat berjalan dengan baik dan efisien. Ada juga perusahaan yang menggunakan TI sebagai *enabler* untuk menciptakan kesempatan-kesempatan baru yang mungkin tidak akan dapat dilakukan tanpa dukungan TI. TI juga digunakan sebagai cara baru untuk mengatur fungsi-fungsi yang ada dalam organisasi. Peranan TI dalam organisasi ini akan mempengaruhi penyelarasan yang terjadi dalam perusahaan.

Menurut G.R. Terry dalam G.P. Perdana [10], ada lima peranan mendasar TI di sebuah perusahaan, yaitu:

- 1) *Fungsi Operasional* : akan membuat struktur organisasi menjadi lebih ramping karena telah diambil alih fungsinya oleh TI.
- 2) *Fungsi Monitor and Kontrol* : keberadaan TI akan menjadi bagian yang tidak terpisahkan dengan aktivitas di level manajerial di dalam setiap fungsi manajer, sehingga struktur organisasi unit terkait dengannya harus dapat memiliki *span of control* atau *peer relationship* yang memungkinkan terjadinya interaksi efektif dengan para manajer di perusahaan terkait.
- 3) *Fungsi Perencanaan and Keputusan* : mengangkat TI ke tataran peran yang lebih strategis lagi karena keberadaannya sebagai *enabler* dari rencana bisnis perusahaan dan merupakan sebuah *knowledge generator* bagi para pimpinan perusahaan yang dihadapkan pada realitas untuk mengambil sejumlah keputusan penting sehari-harinya.
- 4) *Fungsi Komunikasi* : secara prinsip termasuk ke dalam *firm infrastructure* dalam era organisasi modern di mana TI ditempatkan posisinya sebagai sarana atau media individu perusahaan dalam berkomunikasi, berkolaborasi, berkooperasi, dan berinteraksi.
- 5) *Fungsi Interorganisasional*: dipicu oleh semangat globalisasi yang memaksa perusahaan untuk melakukan kolaborasi atau menjalin kemitraan dengan sejumlah perusahaan lain. Konsep kemitraan strategis atau *partnerships* berbasis TI seperti pada implementasi *Supply Chain Management* atau *Enterprise Resource Planning* membuat perusahaan melakukan sejumlah terobosan penting dalam mendesain struktur organisasi unit TI-nya.

Tipe dan fungsi peranan TI ini secara langsung akan berpengaruh terhadap rancangan atau desain struktur organisasi perusahaan; dan struktur organisasi departemen, divisi, atau unit terkait dengan sistem informasi, TI, dan manajemen informasi.

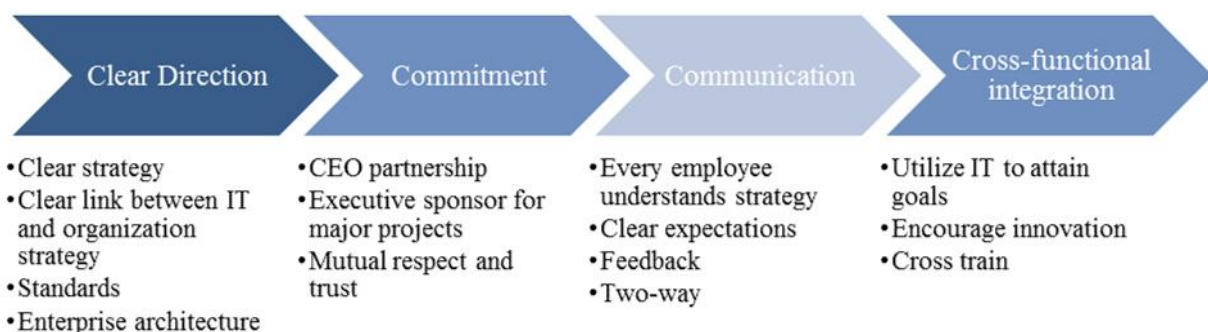
Bjorn Cumps Stijn Vieane dan Guido Dedene dalam [11] menentukan ada tiga peranan TI dalam organisasi. Pertama, memegang peran konservatif sebagai pendukung dalam organisasi. Perusahaan ini memilih menggunakan TI yang sudah terbukti dan matang. Kedua, memegang peran yang kritis dan penting dalam organisasi. Perusahaan ini memilih menggunakan dan menginvestasikan pada teknologi TI terkini. Ketiga, memegang peran sebagai inovator dalam bisnis. Perusahaan ini berkompetisi dalam dunia usaha yang sangat tergantung pada teknologi dan menggunakan TI sebagai alat dalam berkompetisi (*competitive weapon*). Dari hasil analisis terhadap ketiga peranan TI tersebut, ditemukan bahwa perusahaan yang menggunakan TI sebagai peran yang kritis dan inovatif cenderung untuk lebih selaras daripada perusahaan yang menggunakan TI secara konservatif. Perusahaan seperti itu juga menganggap TI sebagai investasi yang penting yang akan mempengaruhi performa perusahaan di saat ini dan di masa yang akan datang.

Strategi yang dilakukan oleh sebuah perusahaan akan membedakannya dengan perusahaan-perusahaan lain. Menurut Michael E. Porter, menjalankan operasi dalam perusahaan secara efektif dan efisien tidak lagi mencukupi untuk disebut sebagai strategi perusahaan [12]. Esensi dari sebuah strategi adalah memilih untuk melakukan aktivitas yang berbeda atau melakukan aktivitas yang sama dengan cara yang berbeda dan memberikan posisi strategis yang lebih baik dari pada para pesaing. Perusahaan dapat memberikan performa yang lebih baik dari para pesaing hanya jika perusahaan dapat menentukan perbedaan yang dimilikinya dan mempertahankannya. Perbedaan tersebut harus dapat memberikan nilai yang lebih baik bagi para konsumen atau menciptakan nilai yang hampir sama tetapi dengan biaya yang lebih murah atau bahkan keduanya.

Oleh karena perbedaan ini, maka setiap perusahaan tentunya akan memerlukan penggunaan TI secara berbeda sesuai dengan strategi yang diterapkan. Penggunaan aplikasi sistem informasi yang disediakan oleh *vendor* pihak ketiga sering kali tidak dapat memenuhi kebutuhan dalam menjalankan proses bisnis. Ada dua kemungkinan yang dapat dilakukan, pertama proses bisnis perlu dilakukan modifikasi agar sesuai dengan TI yang digunakan, atau kedua melakukan penyesuaian atau kustomisasi terhadap TI. Jika yang pertama yang dipilih, tentunya hal ini akan sangat berpengaruh pada strategi bisnis yang telah ditetapkan. Perubahan proses bisnis yang dijalankan dapat menyebabkan perubahan strategi bisnis, dan dapat mengakibatkan tidak tercapainya aspek arahan dari strategi itu sendiri. Tentunya hal yang paling logis untuk dilakukan oleh sebuah perusahaan adalah untuk melakukan penyesuaian atau penyeselarasan dalam konteks ini terhadap penggunaan TI agar sesuai dengan strategi bisnis yang telah ditetapkan.

Metode penyeselarasan yang ada belum tentu dapat diterapkan di semua perusahaan. Wiess dan Anderson dalam [13] menemukan sedikitnya ada empat hal yang perlu diperhatikan saat melakukan penyeselarasan strategi bisnis dengan TI, yaitu arahan yang jelas (*clear direction*), komitmen, komunikasi, dan integrasi antarfungsi, seperti ditunjukkan pada Gambar 1.

Terlihat bahwa hal mendasar yang harus dilakukan adalah adanya arahan yang jelas dari pimpinan. Arahan yang jelas merupakan pengembangan dari strategi yang jelas untuk seluruh organisasi dalam jangka pendek dan jangka panjang. Dalam arahan tersebut ada hubungan yang jelas antara strategi TI dan bisnis. Kemudian dilanjutkan dengan adanya komitmen. Komitmen menyangkut dukungan yang diberikan oleh para pimpinan dan manajer perusahaan. Dalam pengembangan strategi perusahaan oleh manajer bisnis, para pimpinan di bidang TI harus dilibatkan. Para manajer bisnis dan TI ini harus bekerja sama dengan pimpinan perusahaan untuk memastikan bahwa semua prioritas perusahaan memiliki elemen TI dan strategi bisnis yang jelas.



Gambar 1. Menuju Penyeselarasan Strategi Bisnis dan IT [13]

Selanjutnya, strategi dan tujuan perusahaan serta harapan kepada para manajer dan pegawai harus dikomunikasikan secara sistematis. Hasilnya adalah integrasi antarfungsi dalam perusahaan. Teknologi digunakan untuk menciptakan nilai tambah dan untuk mencapai strategi bisnis yang telah ditetapkan.

Adalah umum bagi perusahaan-perusahaan besar yang kinerjanya sangat bergantung pada kehandalan TI memiliki seorang manajer eksekutif di bidang sistem informasi. Di Amerika, eksekutif ini dikenal sebagai CIO (*Chief Information Officer*) yang langsung bertanggung jawab kepada CEO (*Chief Executive Officer*). Kalau di dalam format PT (Perusahaan Terbatas) di Indonesia, CIO kurang lebih setara dengan Direktur (dalam jajaran direksi perusahaan) yang langsung bertanggung jawab kepada Presiden Direktur [14].

McLeod dan Schell [15] mendefinisikan CIO sebagai manajer senior dalam bidang layanan informasi yang mengontribusikan keahlian manajerialnya untuk menyelesaikan masalah tidak hanya pada sumber daya informasi namun juga pada semua bidang dalam organisasi. Sebenarnya CIO ini lebih pada penamaan yang bersifat umum karena akan ditemui berbagai nama lain, misalnya: *Vice President of Information Systems*, *IS Resource Manager*, ataupun *Senior IT Executive*. Intinya adalah suatu kedudukan yang berada pada level setingkat di bawah CEO/*President* yang mempunyai kewenangan lini dan staf.

Saat ini peran CIO semakin menentukan arah dan kemajuan sebuah organisasi. Sebab, CIO tidak lagi dipandang sebagai posisi yang hanya berkebutakan pada urusan teknologi semata. Ralph Sprague dan Barbara McNurlin dalam Indrajit [14] menjabarkan bahwa setidaknya ada lima fungsi utama CIO di sebuah perusahaan, yaitu : memahami bisnis, membangun citra divisi, meningkatkan mutu penggunaan teknologi, mencanangkan visi TI, dan pengembangan sistem informasi.

- 1) *Memahami Bisnis*: mempelajari dan memahami secara menyeluruh dan mendetail bisnis yang digeluti perusahaan. Selain mempelajari semua komponen internal perusahaan (terkait dengan produk-produk atau jasa-jasa yang ditawarkan), persaingan yang begitu cepat dan lingkungan bisnis yang sangat dinamis mengharuskan eksekutif perusahaan untuk selalu memantau dan mempelajari aspek-aspek di luar perusahaan (eksternal) secara intens dan terus menerus, terutama yang berkaitan dengan perilaku pasar (*market*) dan pelanggan.
- 2) *Membangun Citra Divisi*: membangun kredibilitas direktorat sistem informasi yang dipimpinnya. Direktorat, departemen, atau divisi sistem informasi (atau teknologi informasi) harus memiliki citra yang baik di mata fungsi-fungsi lain dalam perusahaan. Strategi yang paling efektif adalah dengan cara membantu para SDM di dalam perusahaan untuk meningkatkan kinerjanya melalui utilisasi TI, karena

hal inilah yang merupakan misi utama dari keberadaan sistem informasi di perusahaan. Pemberian pendidikan dan pelatihan kepada para pengguna sistem informasi, mulai dari staf sampai dengan manajer eksekutif, merupakan salah satu cara lain untuk meningkatkan citra divisi sistem informasi.

- 3) *Meningkatkan Mutu Penggunaan Teknologi*: Melihat bahwa keberadaan TI ditujukan untuk meningkatkan kualitas kinerja SDM (*employees empowerment*), seorang CIO memiliki tugas untuk memasyarakatkan TI agar dipergunakan secara aktif untuk para karyawan perusahaan. Selain pemberian program-program pelatihan (*training*) yang bersifat edukatif, diperlukan suatu strategi untuk membuat karyawan tertarik belajar lebih jauh dan memanfaatkan TI yang ada. Caranya bisa beraneka ragam, mulai dari yang bersifat hiburan – seperti melalui permainan pada saat rekreasi perusahaan – sampai dengan yang sangat serius, seperti diadakannya *workshop* khusus. Tujuannya supaya para karyawan akrab dengan komputer (*computer literate*), sehingga selain dapat meningkatkan kualitas kerja mereka, inovasi-inovasi baru berupa ide-ide pengembangan di masa mendatang akan turut berpengaruh pada pengembangan sistem informasi di perusahaan.
- 4) *Mencanangkan Visi TI*: menentukan visi perusahaan melalui pemanfaatan sistem informasi di masa mendatang. Namun tugas CIO tidak hanya terbatas untuk merumuskan visi saja, namun yang bersangkutan harus dapat memasyarakatkan ide-ide yang ada ke seluruh jajaran manajemen dan staf (*create a vision*). Apalah artinya sebuah visi yang bagus tapi tidak ada seorang pun dari karyawan yang merasa perlu untuk mewujudkannya. Hal ini sangat penting, karena visi merupakan akar dari seluruh aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan dalam kegiatan bisnisnya setiap hari.
- 5) *Pengembangan Sistem Informasi*: Misi terakhir dari seorang CIO tentu saja membuat semua hal yang ada di atas menjadi nyata, yaitu merencanakan dan mengembangkan arsitektur sistem informasi perusahaan, yang terdiri dari komponen-komponen seperti *software*, *hardware*, *brainware*, proses dan prosedur, infrastruktur, standar, dan lain sebagainya. Secara berkesinambungan, seorang CIO harus dapat memanfaatkan sistem informasi yang dimiliki perusahaan saat ini secara optimum, sejalan dengan rencana pengembangannya di masa mendatang.

Eksistensi CIO kini semakin penting bagi perusahaan. Mereka merupakan salah satu ujung tombak perusahaan di masa kini dan masa depan. Sejumlah tantangan harus mereka hadapi guna memenangkan persaingan bisnis. Perkembangan TI dan komunikasi menjanjikan solusi untuk menjawab sejumlah tantangan tersebut. Kondisi ini menuntut CIO harus kreatif, inovatif, memiliki kemampuan teknis, berorientasi pada konsumen, dan didukung oleh kemampuan bisnis yang baik dalam

melakukan penyesuaian strategi bisnis dengan strategi TI [16].

Penelitian yang dilakukan oleh Hodgson dan Lane [17] terhadap enam CIO dari organisasi yang berbeda yang merupakan anggota *The CIO Executive Council* menyimpulkan bahwa untuk meraih kesuksesan dalam menjalankan perannya, CIO sebagai pemimpin strategik perlu memiliki pemahaman yang baik tentang bisnis, mempunyai kemampuan komunikasi yang baik pada semua level organisasi, dan dapat berkomunikasi secara efektif kepada klien bisnis.

Dengan kapabilitas tersebut diharapkan CIO mampu berperan dalam penyesuaian strategi bisnis dengan strategi TI. Seiring berkembangnya arsitektur TI dan komunikasi yang semakin memudahkan manusia dalam bekerja dan memenuhi kebutuhan bisnis, peran CIO juga mengalami perubahan.

Nugroho dan Ahmadjayadi [16] menyebutkan bahwa pada awalnya CIO berperan sebagai kepala divisi TI yang hanya berfokus pada keunggulan operasional TI saja. Peran CIO tersebut berubah menjadi pemimpin transformasi dan pembuat strategi bisnis. Dengan demikian CIO sebagai pembuat keputusan dalam pengembangan TI dan komunikasi dapat memainkan peran strategis untuk mengintegrasikan antara strategi bisnis dengan strategi TI.

Sejauh ini CIO hanya memberikan perhatian pada pengembangan strategi TI saja dan memiliki sedikit pengalaman tentang strategi TI yang berkaitan dengan strategi bisnis. Dengan adanya perubahan peran CIO menjadi lebih strategis tersebut, tentu saja menjadi sangat penting untuk memahami proses bisnis dalam rangka menyesuaikan strategi bisnis dengan strategi TI.

Hal senada juga disampaikan oleh Enns dan Huff [18] yang menyebutkan bahwa CIO terlibat dalam membentuk dan mendukung strategi bisnis. CIO menggunakan pengaruhnya dalam cakupan yang lebih luas dari proyek SI/TI.

Sebagai pemimpin transformasi, CIO harus menentukan solusi bisnis untuk perusahaan sebagaimana solusi teknologi digunakan untuk mengatur dan menentukan proses bisnis. Berdasarkan survei IBM [19], selain berperan dalam transformasi, CIO juga memiliki peran lain yaitu *leverage*, *expand*, dan *pioneer*.

Peran *leverage* berarti bahwa CIO harus mengoptimalkan dan menumbuhkan aset TI serta meningkatkan efisiensi proses perusahaan. Dalam peran ini terdapat beberapa fokus utama yang dilakukan yaitu, secara berkelanjutan meninjau dan memperbarui aset perusahaan seperti *hardware* dan portofolio aplikasinya, menekankan *sharing internal* tentang perkembangan informasi dan kemampuan TI, serta *menyeimbangkan* antara efisiensi TI dengan kecerdasan bisnis.

Peran *expand* berarti bahwa CIO harus memiliki fokus yang kuat pada pelebaran sayap perusahaan pada teknologi yang memungkinkan mencapai integrasi dan keefektifan yang paling tinggi. Dalam peran ini terdapat beberapa fokus utama yang dilakukan yaitu memeriksa dan mengidentifikasi kesempatan *outsourcing* untuk fungsi-fungsi TI yang tidak genting, meningkatkan komunikasi dan kolaborasi internal, serta meninjau, menganalisis, dan menerapkan manajemen proses bisnis.

Peran *pioneer* berarti bahwa CIO harus mengoptimalkan TI untuk mengubah produk, pasar, dan model bisnis. Dalam peran ini terdapat beberapa fokus utama yang dilakukan yaitu memprediksi peluang dan perubahan mendasar pada bisnis, mencari sumber-sumber penghasilan baru, serta melihat kebutuhan konsumen menggunakan analisis media sosial dan teknologi terkait.

Survei IBM [19] semakin memperjelas peran CIO untuk inovasi dan pertumbuhan bisnis. Dalam penelitian yang melibatkan lebih dari 3.000 CIO dari 71 negara dan 18 industri di seluruh dunia itu disebutkan bahwa pihak eksekutif (CEO) memberikan mandat yang jelas untuk memperkuat kedudukan CIO di seluruh dunia.

### 3. Kesimpulan

Hasil kajian ini menunjukkan bahwa terjadi perubahan peran CIO yang awalnya sebagai kepala divisi TI saja berubah menjadi pemimpin transformasi dan pembuat strategi bisnis. Peran CIO yang lebih strategis dari sebelumnya itu membutuhkan kapabilitas dan kompetensi yang memadai.

Melalui peran-peran yang telah disebutkan, diharapkan CIO mampu menyesuaikan strategi bisnis dengan strategi TI sehingga dapat memberi jawaban atas ekspektasi dunia bisnis yang besar terhadap perkembangan TI serta dapat meraih keunggulan kompetitif perusahaan yang berkelanjutan.

### Daftar Pustaka

- [1] T. Friedman, *The World Is Flat: A Brief History of the Twenty-first Century*. Farrar, Straus and Giroux, 2005.
- [2] L. E. Nugroho, "Proses Adopsi TI dalam Organisasi dan Peran CIO," *Jejak-jejak Virtual Lukito Edi Nugroho*.
- [3] K. Riyadi, "Chief Information Officer - CIO: Apa, Siapa dan Bagaimana?," *Imu Amal Alim*.
- [4] J. Luftman, R. Papp, and T. Brier, "Enablers and inhibitors of business-IT alignment," *Commun AIS*, vol. 1, no. 3es, Mar. 1999.
- [5] M. A. Hitt, R. D. Ireland, and R. E. Hoskisson, *Strategic Management: Competitiveness and Globalization: Competitiveness & Globalization: Concepts*. Cengage Learning, 2011.
- [6] J. S. Harrison, *Strategic Management: Of Resources and Relationships (Concepts and Cases)*. Wiley, 2003.
- [7] H. Mintzberg, *The Strategy Concept 1: Five P's for Strategy*. U. of California, 1987.
- [8] R. M. Grant, *Contemporary Strategy Analysis: Text Only*. John Wiley and Sons, 2010.
- [9] T. L. Wheelen, D. J. Hunger, and J. D. Hunger, *Strategic Management and Business Policy: Achieving Sustainability*. Prentice Hall PTR, 2009.
- [10] G. P. Perdana, "Peranan Teknologi Informasi di Dalam Perusahaan," 2009.

- [11] B. Cumps, S. Viaene, and G. Dedene, "Managing for Better Business-IT Alignment," *IT Prof.*, vol. 8, no. 5, pp. 17–24, Sep. 2006.
- [12] M. Porter, "What is Strategy, Harvard Business Review, November-December," 1996.
- [13] J. W. Weiss and D. Anderson, "Aligning Technology and business strategy: Issues & Frameworks, A field study of 15 Companies," in *System Sciences, 2004. Proceedings of the 37th Annual Hawaii International Conference on*, 2004, p. 10–pp.
- [14] R. E. Indrajit, "Tugas Utama Chief Information Officer."
- [15] R. McLeod and G. P. Schell, *Management Information Systems*. Pearson/Prentice Hall, 2004.
- [16] Y. Nugroho and C. Ahmadjayadi, "The Innovative CIO : A New Era of CIO in Supporting the Development of ICT Strategic Planning," *Bul. Pos Dan Telekomun.*, vol. 8, no. 2, 2010.
- [17] L. Hodgson and M. S. Lane, "What Are The Key Job Functions and Critical Competencies Required for The Role of The CIO in Achieving Superior Organizational Performance?," in *Proceedings of Informing Science & IT Education Conference (InSITE)*, 2010.
- [18] H. G. Enns and S. L. Huff, "Chief Information Officer Influence: An Explanatory Study," University of Dayton; Victoria University of Wellington, New Zealand, 2000.
- [19] IBM Institute for Business Value, "The Essential CIO," IBM Corporation, USA, 2011.

### **Biodata Penulis**

**Tri Cahya Wisnu Groho**, memperoleh gelar Sarjana Hukum (S.H.), Universitas Gadjah Mada Yogyakarta, lulus tahun 2004. Saat ini menjadi Mahasiswa Konsentrasi Chief Information Officer, Jurusan Teknik Elektro dan Teknologi Informasi Fakultas Teknik di Universitas Gadjah Mada Yogyakarta.

**Wing Wahyu Winarno**, memperoleh gelar Doktorandus (Drs. Akuntansi), Fakultas Ekonomi Universitas Gadjah Mada Yogyakarta tahun 1987. Memperoleh gelar Master of Accountancy and Financial Information System (MAFIS) College of Business, Cleveland State University, Ohio, Amerika Serikat tahun 1994. Memperoleh gelar Dokotr (Dr.) dari Pasca Sarjana Ilmu Akuntansi Universitas Indonesia tahun 2011. Saat ini menjadi Dosen di STIE YKPN, Universitas Gadjah Mada, Universitas Islam Indonesia, dan STMIK Amikom Yogyakarta.

**Abdul Kadir**, memperoleh gelar Insinyur (Ir.), Teknik Elektro Universitas Gadjah Mada Yogyakarta, lulus tahun 1987. Memperoleh gelar Magister Teknik (M.T.) Teknik Elektro Universitas Gadjah Mada Yogyakarta, lulus tahun 1998. Memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M.) Universitas Gadjah Mada Yogyakarta, lulus tahun 2004. Menyelesaikan S-3 di Universitas Gadjah Mada pada tahun 2012. Saat ini menjadi Dosen di Jurusan Teknik Elektro dan Teknologi Informasi Universitas Gadjah Mada Yogyakarta dan juga mengajar di Universiti Teknikal Malaysia Melaka.