

# ANALISIS PENGARUH *IT GOVERNANCE* DAN *BUSINESS GOVERNANCE* TERHADAP ADAPTABILITAS ORGANISASI ATAS IMPLEMENTASI SISTEM MANAJEMEN PEMERIKSAAN (SMP) DENGAN KEMAMPUAN MANAJERIAL TI SEBAGAI *MODERATING VARIABLE* (STUDI KASUS DI BPK RI)

Bayu Nugroho<sup>1)</sup>, Wing Wahyu Winarno<sup>2)</sup>, Dani Adhipta<sup>3)</sup>

Magister Teknik Elektro dan Teknologi Informasi, Universitas Gadjah Mada

Jl. Grafika No. 2, Yogyakarta 55281

Email : [baynug@yahoo.com](mailto:baynug@yahoo.com)<sup>1)</sup>, [maswing@gmail.com](mailto:maswing@gmail.com)<sup>2)</sup>, [dani@ugm.ac.id](mailto:dani@ugm.ac.id)<sup>3)</sup>

## Abstrak

Adaptabilitas organisasi dalam hal penerapan TI adalah kemampuan beradaptasi dalam penerapan TI yang dilakukan oleh suatu organisasi, relevan dalam konteks *IT governance*, *business governance* dan keselarasan strategi. Selain itu, kemampuan manajerial TI turut berperan penting sebagai pendorong kinerja suatu organisasi. Kolaborasi yang baik dari *IT governance*, *business governance* dan kemampuan manajerial TI suatu organisasi diharapkan mempengaruhi adaptabilitas organisasi dalam lingkungan yang dinamis sehingga menjadi *competitive advantage* organisasi tersebut untuk dapat terus maju dan berkembang.

Adaptabilitas BPK RI dalam implementasi penggunaan SMP akan berjalan dengan baik apabila dilakukan penyeragaman proses bisnis utama terkait penyeragaman pengelolaan dan integrasi seluruh tahapan kegiatan pemeriksaan BPK RI dalam suatu database pemeriksaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *IT governance*, *business governance*, dan kemampuan manajerial TI terhadap adaptabilitas BPK RI dalam penerapan SMP. Penelitian ini menggunakan model penelitian yang dikembangkan oleh Heart *et al* pada tahun 2010. Metode analisis yang digunakan adalah Lisrel 8.80.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *IT governance* tidak berpengaruh terhadap kemampuan manajerial TI, begitu juga *business governance* tidak berpengaruh terhadap adaptabilitas organisasi dalam menerapkan TI. Selain itu, BPK RI juga memiliki tingkat adaptabilitas yang cukup baik dalam penerapan SMP.

**Kata kunci:** *IT governance*, *business governance*, kemampuan manajerial, adaptabilitas organisasi, Sistem Manajemen Pemeriksaan (SMP), sistem informasi, teknologi informasi.

## 1. Pendahuluan

Adaptabilitas organisasi dalam hal penerapan teknologi informasi (TI) adalah kemampuan beradaptasi dalam penerapan TI yang dilakukan oleh suatu organisasi, relevan dalam konteks keselarasan strategis antara *IT governance* dan *business governance*. Selain itu, kemampuan manajerial TI turut berperan penting sebagai pendorong kinerja suatu organisasi. Kolaborasi yang baik dari *IT governance*, *business governance* dan kemampuan manajerial TI suatu organisasi diharapkan mempengaruhi adaptabilitas organisasi dalam lingkungan yang dinamis sehingga menjadi *competitive advantage* organisasi tersebut untuk dapat terus maju dan berkembang.

Sistem Manajemen Pemeriksaan (SMP) merupakan aplikasi berbasis *web* yang digunakan oleh auditor untuk mengelola data pemeriksaan dari proses audit yang dilakukan mulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan dan pelaporan, tindak lanjut audit serta analisis dan evaluasi sehingga proses pemeriksaan dapat dipantau oleh pimpinan dari awal hingga akhir. Oleh karena itu penggunaan aplikasi SMP yang digunakan BPK RI dibuat dengan mengacu kepada Panduan Manajemen Pemeriksaan (PMP) dan peraturan-peraturan terkait dengan pemeriksaan.

Adaptabilitas BPK RI dalam implementasi penggunaan SMP akan berjalan dengan baik apabila dilakukan penyeragaman proses bisnis utama terkait dan pengelolaan serta integrasi *database* pemeriksaan yang ada. Infrastruktur dan kesiapan dari sumber daya manusia dalam organisasi juga perlu menjadi fokus. Ketika hal-hal tersebut dapat dilakukan dengan baik maka sistem yang dijalankan diharapkan dapat berfungsi secara efektif dan optimal.

Penelitian ini menggunakan model penelitian yang telah dikembangkan oleh Heart *et al* dalam penelitiannya "From Governance to Adaptability: the Mediating Effect of IT Executives Managerial Capabilities", tahun 2010. Penelitian ini berusaha meneliti bagaimana pengaruh *business governance*, *IT governance* dan kemampuan manajerial TI terhadap adaptabilitas organisasi BPK RI

dalam penggunaan SMP dan sejauh mana tingkat adaptabilitas BPK RI dalam penerapan SMP.

### **Perspektif Kemampuan Dinamis**

Penjelasan mengenai perspektif kemampuan dinamis [3], menjelaskan pengaruh tiga variabel kemampuan organisasi menggunakan sumber daya TI mereka untuk beradaptasi dengan kondisi bisnis yang berubah yaitu terkait *business governance*, *IT governance* dan kemampuan manajerial TI. Kemampuan dinamis didefinisikan sebagai kemampuan organisasi untuk mengintegrasikan, membangun dan mengkonfigurasi ulang kompetensi internal dan eksternal untuk menyesuaikan dengan cepat perubahan lingkungan [3].

Berbagai literatur mengenai sistem informasi sering menerapkan perspektif kemampuan dinamis untuk menggambarkan bagaimana kemampuan TI memfasilitasi kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan dalam lingkungan bisnis mereka [14]. Wheeler [14] berpendapat bahwa kemampuan dinamis bergantung pada kemampuan organisasi untuk memilih sumber daya TI yang secara potensial berharga dan secara efektif mencocokkannya dengan peluang pasar yang muncul.

Berdasarkan gagasan ini, kita perlu mempertimbangkan kemampuan manajerial TI menjadi penentu penting dari adaptabilitas organisasi untuk menerapkan TI agar dapat beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis. Kemampuan manajerial TI sangat penting dalam proses yang melibatkan penginderaan lingkungan, mengidentifikasi peluang untuk menggunakan TI secara strategis, dan menyebarkan kembali dan atau mengkonfigurasi ulang sumber daya TI. Namun, TI dapat tidak memiliki efek positif pada kemampuan beradaptasi organisasi kecuali organisasi memiliki struktur organisasi yang baik untuk memfasilitasi pengaruh ini.

### **Adaptabilitas Penerapan TI**

Untuk berkembang, organisasi perlu beradaptasi, khususnya di lingkungan yang sangat dinamis [3]. Adaptabilitas didefinisikan sebagai kemampuan suatu organisasi untuk terus mengubah strategi dan kompetensi dalam menanggapi perubahan kondisi lingkungan [6]. Kemampuan beradaptasi suatu organisasi, merupakan sesuatu hal yang kompleks dan terkait dengan banyak hal, saat struktur dan proses organisasi terjalin dengan baik, maka jelas organisasi tersebut memiliki karakteristik yang bernilai, langka, tidak dapat ditiru, dan tidak dapat digantikan. Dengan demikian memberikan organisasi keunggulan kompetitif.

Kemampuan adaptabilitas organisasi dalam menerapkan TI, saling terkait dengan ketersediaan *business governance* dan struktur *IT governance* organisasi yang efektif, harus memfasilitasi pengembangan kemampuan manajerial TI sebagai sarana dimana keputusan strategis dan taktis yang dilakukan berpengaruh terhadap kemampuan beradaptasi organisasi dalam mengembangkan TI [10]. Oleh karena itu, hipotesis dalam penelitian ini terkait dengan bahwa *business governance*, *IT governance*, dan kemampuan manajerial TI adalah penentu adaptabilitas organisasi

dalam menerapkan sebuah TI. Namun, TI dapat tidak memiliki efek positif pada kemampuan beradaptasi organisasi kecuali organisasi memiliki struktur organisasi yang baik untuk memfasilitasi dampak ini.

### **Kemampuan Manajerial TI**

Kemampuan TI sebuah organisasi didefinisikan sebagai kemampuan untuk memobilisasi dan menyebarkan sumber daya yang berbasis TI yang dilakukan dengan mengkombinasikan atau menyandingkannya dengan sumber daya dan kemampuan lainnya [1]. Wade dan Hulland [11] mengkategorikan tiga kemampuan TI: *inside-out capabilities* yang bersifat teknis dan fokus pada infrastruktur TI, *outside-in capabilities* yang berkaitan dengan pengelolaan hubungan dengan pelanggan TI, pemantauan lingkungan dan memahami dinamika pasar; dan mencakup kemampuan yang fokus pada perencanaan TI, kemitraan bisnis, dan keselarasan antara strategi TI dan strategi bisnis.

Sementara kemampuan dari eksekutif bisnis telah lama dianggap sebagai aset strategis [3] [9]. Pentingnya kemampuan manajerial TI sering diabaikan dan dianggap bersifat pendukung. Akibatnya, jarang eksekutif TI menjadi bagian dari lingkaran proses pengambilan keputusan strategis organisasi [5]. Persepsi TI seperti ini, memandang TI hanya sebagai pendukung layanan yang efisien dan efektif tanpa terlibat aktif dalam membentuk strategi bisnis organisasi.

Pasar yang dinamis membutuhkan infrastruktur TI yang adaptif sehingga mendukung rekonfigurasi dilakukan secara lebih cepat dan murah. Dalam perspektif keselarasan, eksekutif TI harus secara aktif berpartisipasi dalam membentuk tujuan bisnis dan strategi berdasarkan peluang teknologi dan inovasi, memiliki pengetahuan yang mendalam tentang kebutuhan bisnis untuk menjadi mitra dalam mendorong kemampuan dinamis. Maka dari itu, dapat dihipotesiskan:

H1: Kemampuan manajerial TI berpengaruh terhadap adaptabilitas organisasi dalam menerapkan TI.

### **IT Governance**

*IT governance* didefinisikan sebagai kerangka kerja untuk pengambilan keputusan dan akuntabilitas, untuk mendorong perilaku yang diinginkan dalam penggunaan TI [12]. *IT governance* sering dianggap bagian terlemah dari tata kelola perusahaan secara keseluruhan [5] [13]. Padahal terdapat pemahaman bahwa *IT governance* secara signifikan mempengaruhi kinerja bisnis melalui berbagai mekanisme, dengan keselarasan TI dan bisnis diakui sebagai salah satu pusat perhatiannya [2].

Dalam lingkungan yang dinamis, *IT governance* membutuhkan suatu struktur dinamis dalam rangka memfasilitasi dan mendukung pengembangan kemampuan dinamis [5]. Ini berarti bahwa *IT governance* perlu menggunakan konfigurasi dinamis di mana eksekutif bisnis dan TI berkolaborasi dan berkomunikasi secara efektif [10] [13]. Supaya efektif, eksekutif TI perlu memiliki kemampuan manajerial dan pengetahuan TI. Seperti disebutkan dalam Henderson dan Venkatraman [5] bahwa perspektif transformasi

keselarasan teknologi TI dan bisnis sama pentingnya dengan kemampuan TI dan proses yang dilakukan. Sehingga dapat dihipotesiskan:

H2: *IT governance* berpengaruh terhadap kemampuan manajerial TI yang dimediasi oleh pengaruh dari *IT governance* terhadap adaptabilitas organisasi dalam menerapkan TI.

H3: *IT governance* berpengaruh terhadap adaptabilitas organisasi dalam menerapkan TI.

**Business Governance**

*Business governance* didefinisikan sebagai kumpulan pilihan keputusan yang menentukan bagaimana organisasi menetapkan hubungan antara manajemen, termasuk dewan direksi, dan berbagai pemangku kepentingan, termasuk didalamnya pemegang saham, mitra strategis dan aliansi, dan regulator [7]. Awalnya, menyelaraskan *business governance* dan *IT governance* telah menjadi fokus di beberapa penelitian [5] [7]. Ada kesepakatan umum dalam kebanyakan kasus bahwa khususnya di pasar dengan dinamis yang tinggi, *business governance* membentuk *IT governance* bukan sebaliknya [2]. Pola dimana *business governance* membentuk *IT governance*, merupakan bagian dari kerangka kemampuan dinamis [3], dimana eksekutif bisnis dan TI mempersiapkan struktur dan sumber daya dalam rangka proses mengkonfigurasi ulang dan merespon terhadap permintaan pasar. Sehingga dapat dihipotesiskan:

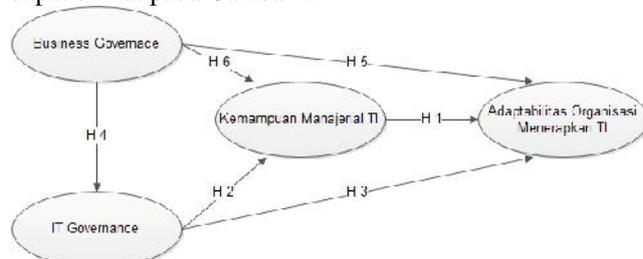
H4: *Business Governance* berpengaruh terhadap *IT governance*.

Mengikuti logika yang sama, *business governance* diakui sebagai kekuatan utama yang secara langsung membentuk kemampuan adaptasi organisasi dalam menerapkan TI, karena keterlibatan aktif dari eksekutif bisnis sangat penting untuk mencapai kontribusi penting TI secara umumnya, dan mengembangkan kemampuan *IT-driven* yang berharga pada khususnya [9]. Karenanya dapat dihipotesiskan:

H5: *Business governance* berpengaruh terhadap adaptabilitas organisasi dalam menerapkan TI.

H6: *Business governance* berpengaruh terhadap kemampuan manajerial TI yang dimediasi oleh *IT governance*.

Kerangka teoritis penelitian ini secara lebih rinci dapat dilihat pada Gambar 1:



**Gambar 1. Kerangka Pemikiran Teoritis**

Obyek dalam penelitian ini adalah SMP di BPK RI. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh lewat metode survei yang dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada staf sub bagian sekretariat kepala perwakilan dan bagian MIA

(Manajemen Intern Auditorat) sebagai operator serta bagian yang memanfaatkan SMP untuk mendapatkan data persepsi individu mengenai tingkat adaptabilitas organisasi atas implementasi SMP di BPK RI. Prosedur penentuan sampel menggunakan metode *convenience sampling*. Jumlah sampel yang dibutuhkan adalah 114 orang berdasarkan jumlah total indikator (19 indikator) dikalikan dengan enam dengan pertimbangan bahwa pengujian dan analisis penelitian ini menggunakan Lisrel (*Linier Structural Relations*) 8.80.

**2. Pembahasan**

Pengujian dan analisis data dilakukan berdasarkan data kuesioner yang telah diterima dari responden. Kuesioner yang dibagikan adalah 150 kuesioner, sebanyak 132 kuesioner dikembalikan, namun 7 kuesioner tidak dapat digunakan sebagai data penelitian karena pengisian responden yang tidak lengkap, sehingga kuesioner yang dapat digunakan untuk penelitian ini hanya sebanyak 125 kuesioner.

Gambaran umum responden menunjukkan mayoritas responden adalah perempuan dengan 56% dan *range* umur 20 – 30 tahun dengan 68%. Mayoritas pendidikan yaitu S1 sebanyak 48%. Sebanyak 95,2% responden menjabat sebagai staf. Mayoritas responden memiliki masa kerja > 5 tahun 52% dan pengalaman di jabatan yang sekarang di pegang > 5 tahun 52,8%.

Hasil statistik deskriptif variabel penelitian, menunjukkan bahwa *business governance*, *IT governance*, kemampuan manajerial TI dan adaptabilitas organisasi dalam menerapkan TI di BPK RI menunjukkan hasil yang cukup baik, hal ini ditunjukkan dengan tingginya skor *mean* untuk masing-masing variabel yaitu 19,87; 19,53; 20,22 dan 36, 65 dan cukup rendahnya standar deviasi masing-masing variabel yaitu 4,25; 4,37; 4,00 dan 6,87.

*Measurement Model* dengan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) dilakukan sebelum model dianalisis. CFA digunakan untuk menyediakan uji konfirmatori untuk teori pengukuran yang menspesifikan bagaimana mengukur variabel secara logika dan sistematis yang merepresentasikan konstruk antar variabel laten. CFA juga digunakan untuk menguji aspek unidimensionalitas, validitas, dan reliabilitas indikator-indikator yang menjelaskan konstruk variabel laten.

**Uji CFA untuk Business Governance (BG)**

BG memiliki fit yang baik, yang dapat dilihat pada *Goodness of Fit Statistics* berikut:

**Tabel 1. Penilaian Model Fit BG**

Indikator Fit	Nilai	Keterangan
Probabilitas <i>Chi Square</i>	0,99 ( 0,05)	Baik
RMSEA	0,00 ( 0,08)	Baik
NFI	1,00 ( 0,9)	Baik
CFI	1,00 ( 0,9)	Baik
IFI	1,00 ( 0,9)	Baik
RFI	1,00 ( 0,8)	Baik
GFI	1,00 ( 0,9)	Baik
AGFI	1,00 ( 0,9)	Baik
PGFI	0,20 ( 0,6)	Kurang Baik

Sumber: *Output Prelis*, 2013

Berdasarkan *output* Lisrel, semua indikator memiliki validitas baik, yaitu indikator yang memiliki nilai *loading* > 0,70. Nilai *loading indicator* BG yaitu B1 (0,94), B2 (0,88), B3 (0,89), B4 (0,88).

**Uji CFA untuk IT Governance (ITG)**

ITG memiliki fit yang baik, yang dapat dilihat pada *output Goodness of Fit Statistics* bahwa setelah I4 dihilangkan dalam variabel ITG karena memiliki *loading factor* < 0,70 yaitu sebesar 0,68, probabilitas *Chi Square (P-Value)* menjadi 1,00, nilai RMSEA 0,00 yang berarti model fit dengan sempurna dan *output* menyatakan bahwa “*the model is saturated the fit is perfect*”. Berdasarkan *output* Lisrel, validitas indikator variabel ITG setelah revisi menunjukkan hasil yang baik dengan *loading estimation* untuk I1 (0,79), I2 (0,86) dan I3 (0,89).

**Uji CFA untuk Kemampuan Manjerial TI (KMTI)**

KMTI memiliki fit yang baik, yang dapat dilihat pada *output Goodness of Fit Statistics* berikut:

**Tabel 2. Penilaian Model Fit KMTI**

Indikator Fit	Nilai	Keterangan
Probabilitas <i>Chi Square</i>	0,05 ( 0,05)	Baik
RMSEA	0,13 ( 0,08)	Cukup Baik
NFI	0,98 ( 0,9)	Baik
CFI	0,99 ( 0,9)	Baik
IFI	0,99 ( 0,9)	Baik
RFI	0,95 ( 0,8)	Baik
GFI	0,98 ( 0,9)	Baik
AGFI	0,88 ( 0,9)	Baik
PGFI	0,20 ( 0,6)	Kurang Baik

Sumber: *Output* Prelis, 2013

Berdasarkan *output* Lisrel, semua indikator yang memiliki validitas baik, yaitu indikator yang memiliki nilai *loading* > 0,70 yaitu K1 (0,75), K2 (0,87), K3 (0,92), K4 (0,78).

**Uji CFA untuk Adaptabilitas Organisasi dalam Menerapkan TI (ADAP)**

ADAP memiliki fit yang baik, yang dapat dilihat pada *output Goodness of Fit Statistics* dimana setelah indikator A4, A5, A6 dan A7 dihilangkan karena memiliki *loading factor* < 0,70. Setelah penghilangan 4 indikator dari variabel ADAP, Probabilitas *Chi Square (P-Value)* menjadi 1,00, nilai RMSEA 0,00 (pada *path diagram*) yang berarti model fit dengan sempurna dan *output* menyatakan bahwa “*the model is saturated the fit is perfect*”. Berdasarkan *output* Lisrel, validitas indikator variabel ADAP setelah revisi menunjukkan hasil yang baik dengan *loading estimation* untuk A1 (0,88), A2 (0,93) dan A3 (0,78).

Setelah model per variabel penelitian dianalisis melalui CFA, selanjutnya adalah proses Lisrel untuk mengetahui keseluruhan hubungan antar variabel dan menguji hipotesis yang telah diajukan. *Hasil Goodness of Fit Statistics* ditunjukkan berikut:

**Tabel 3. Penilaian Model Fit Keseluruhan**

Indikator Fit	Nilai	Keterangan
Probabilitas <i>Chi Square</i>	0,0006 ( 0,05)	Kurang Baik
RMSEA	0,071 ( 0,08)	Baik
NFI	0,97 ( 0,9)	Baik
CFI	0,98 ( 0,9)	Baik
IFI	0,99 ( 0,9)	Baik

Indikator Fit	Nilai	Keterangan
RFI	0,99 ( 0,8)	Baik
GFI	0,88 ( 0,9)	Cukup Baik
AGFI	0,83 ( 0,9)	Cukup Baik
PGFI	0,60 ( 0,6)	Baik

Sumber: *Output* Prelis, 2013

Hasil dari beberapa indikator menunjukkan *goodness of fit* yang baik. Sehingga secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa model penelitian termasuk dalam kategori fit.

Batas penolakan hipotesis adalah 1,96 dan 1,645 pada tingkat signifikansi 5% dan 10% dengan jumlah sampel 125. Berdasarkan *t-values* pada *output* Lisrel 8,80, terdapat empat hipotesis yang diterima yaitu hipotesis 1, 2, 4 dan 6 dan dua hipotesis yang ditolak, yaitu hipotesis 3 dan 5. Tabel 4 menunjukkan nilai-nilai indikator dalam *output structural equation* yang menjelaskan hubungan tiap variabel.

**Tabel 4. Hasil Pengujian Hipotesis**

Hipotesis	SE	T-value	EV	R <sup>2</sup>	Hasil
Hipotesis 1	0,19	3,62	0,63	0,37	Signifikan (+) *
Hipotesis 2	0,15	4,16	0,29	0,71	Signifikan (+) *
Hipotesis 3	0,22	-0,59	0,63	0,37	Tidak signifikan *
Hipotesis 4	0,095	8,79	0,30	0,70	Signifikan (+) *
Hipotesis 5	0,17	0,13	0,63	0,37	Tidak signifikan *
Hipotesis 6	0,13	1,94	0,29	0,71	Signifikan (+) **

Sumber: Olah data primer, 2013, keterangan = \*tingkat signifikansi 5%, \*\*tingkat signifikansi 10%

**Pengujian dan Pembahasan Hipotesis 1**

Hipotesis 1 menyatakan bahwa kemampuan manajerial TI (KMTI) berpengaruh terhadap adaptabilitas organisasi dalam menerapkan TI (ADAP) diterima secara statistik. Nilai *T-value* adalah (3,62) lebih besar dari batas nilai 1,96 dan berarti signifikan. Hasil ini konsisten dengan berbagai penelitian mengenai kemampuan manajerial TI yang memfasilitasi kemampuan perusahaan untuk beradaptasi dengan perubahan dalam lingkungan bisnis mereka [14].

Berdasarkan statistik deskriptif, kemampuan manajerial TI yang dimiliki oleh SDM BPK RI cukup memadai dalam melakukan pengembangan dan implementasi SMP BPK RI. Biro TI selalu berusaha adaptif dan responsif memenuhi kebutuhan pemeriksaan akan suatu sistem informasi dengan menciptakan SMP dan infrastruktur TI yang adaptif dengan melakukan perbaikan dan pengembangan aplikasi tersebut, sampai sekarang memasuki generasi ke 3.

**Pengujian dan Pembahasan Hipotesis 2**

Hipotesis 2 menyatakan bahwa *IT Governance* (ITG) berpengaruh terhadap kemampuan manajerial TI (KMTI) yang dimediasi oleh pengaruh dari *IT governance* (ITG) terhadap adaptabilitas organisasi dalam menerapkan TI (ADAP) diterima secara statistik. Nilai *T-value* adalah (4,16) lebih besar dari batas nilai 1,96 dan berarti signifikan.

Temuan ini sesuai dengan penelitian Henderson dan Venkatraman [5] yang menyatakan bahwa *IT governance* membutuhkan suatu struktur yang dinamis secara terus menerus dalam rangka memfasilitasi dan mendukung pengembangan kemampuan dinamis. Ini

berarti bahwa *IT governance* perlu menggunakan struktur yang dinamis di mana eksekutif bisnis dan TI berkolaborasi dan berkomunikasi secara efektif [10] [13].

BPK RI mempunyai renstra TI TA 2012 s.d. 2015 yang membentuk serta mengembangkan *road map* TI dan *IT governance* BPK RI. Tujuan renstra TI tersebut adalah menganalisa secara keseluruhan profil organisasi yang akan mengembangkan SI/TI untuk peningkatan kinerja usaha yang ada. *IT governance* BPK mengatur juga bagaimana melakukan pembangunan arsitektur SDM dan organisasi sehingga memiliki kemampuan manajerial TI yang dapat menopang TI BPK RI.

#### **Pengujian dan Pembahasan Hipotesis 3**

Hipotesis 3 menyatakan bahwa *IT governance* (ITG) berpengaruh terhadap adaptabilitas perusahaan dalam menerapkan TI (ADAP) ditolak secara statistik. Nilai *T-value* adalah (-0,59) kurang dari batas nilai 1,96 dan berarti tidak signifikan. Temuan itu sesuai dengan Mata [8] menyatakan bahwa karena TI biasanya dianggap hanya pendukung strategi bisnis maka kemampuan manajerial TI sering diabaikan sebagai faktor pendorong kinerja bisnis organisasi. Pengaruh *IT governance* yang tidak signifikan terhadap adaptabilitas organisasi dalam menerapkan SMP dikarenakan berdasarkan renstra TI BPK RI TA 2012 s.d. 2015 dalam rencana operasional program pengembangan kebijakan, kegiatan pengembangan modul SMP sedang dilakukan di tahun 2013, sekarang sedang dilakukan tahap sosialisasi atas hasil pengembangan SMP terbaru kepada para satuan kerja sehingga *users* sedang beradaptasi menggunakan pengembangan SMP terbaru dalam kegiatan operasional mereka terkait dengan pemeriksaan.

#### **Pengujian dan Pembahasan Hipotesis 4**

Hipotesis 4 menyatakan bahwa *Business Governance* (BG) berpengaruh terhadap *IT Governance* (ITG) diterima secara statistik. Nilai *T-value* adalah (8,79) lebih besar dari batas nilai 1,96 dan berarti signifikan. Temuan ini sesuai dengan penelitian Brown dan Grant [2] yang menyatakan bahwa dalam kebanyakan kasus khususnya di lingkungan yang dinamis, *business governance* membentuk *IT governance* bukan sebaliknya, *business governance* berdampak terhadap *IT governance* dan kedua aspek tersebut membentuk kemampuan organisasional yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan strategis.

Renstra TI BPK RI TA 2012 s.d. 2015 dibentuk berdasarkan restra BPK RI TA 2011 s.d. 2015 telah mengatur bagaimana strategi bisnis perlu mendapat dukungan dari strategi TI. Strategi TI menitikberatkan pada bagaimana menentukan definisi kebutuhan dan target arsitektur SI/TI BPK RI serta bagaimana memahami kondisi dan kinerja SI/TI BPK RI terkini dengan melakukan perencanaan dan penerapan sumberdaya TI yang didukung oleh sumberdaya manusia yang handal. Pemeliharaan dan pengembangan SI/TI dapat mendukung kebutuhan organisasi yang dinamis dengan mempertimbangkan tren perkembangan SI/TI sehingga peran SI/TI dapat menjadi *key enabler* yang memberikan *value added* serta menjadi *tools* dalam

menciptakan inovasi-inovasi yang dapat menjadi *competitive advantage* bagi organisasi yang disesuaikan dengan proses bisnis organisasi.

#### **Pengujian dan Pembahasan Hipotesis 5**

Hipotesis 5 menyatakan bahwa *Business Governance* (BG) berpengaruh terhadap adaptabilitas organisasi dalam menerapkan TI (ADAP) ditolak secara statistik. Nilai *T-value* adalah (0,13) kurang dari batas nilai 1,96 dan berarti tidak signifikan. Temuan ini tidak sesuai dengan penelitian Ross dan Weill (2002) yang menyatakan bahwa *business governance* diakui sebagai kekuatan utama yang secara langsung membentuk kemampuan adaptasi perusahaan dalam menerapkan TI.

Proses pengembangan renstra TI BPK RI TA 2012 s.d. 2015 sebenarnya dikembangkan berdasarkan restra BPK RI TA 2011 s.d. 2015 yang telah disusun dan ditetapkan sebelumnya oleh segenap pimpinan lembaga dan pemangku kepentingan. Sejumlah dokumen dan referensi pendukung lain dipergunakan pula agar renstra TI BPK RI yang dibuat selaras dengan strategi yang telah dikembangkan sebelumnya. Keselarasan antara strategi bisnis dan strategi TI organisasi tentunya akan menghasilkan *competitive advantage* bagi untuk beradaptasi dalam menghadapi lingkungan yang dinamis.

#### **Pengujian dan Pembahasan Hipotesis 6**

Hipotesis 6 menyatakan bahwa *Business Governance* (BG) berpengaruh terhadap kemampuan manajerial TI (KMTI) yang dimediasi oleh *IT Governance* (ITG) diterima secara statistik. Nilai *T-value* adalah (1,94) lebih besar dari batas nilai 1,645 dan berarti signifikan. Temuan ini sesuai dengan penelitian Ross dan Weill [9] yang menyatakan bahwa *business governance* diakui sebagai kekuatan utama yang secara langsung membentuk kemampuan adaptasi perusahaan dalam menerapkan TI, karenanya keterlibatan aktif dari eksekutif bisnis sangat penting untuk mencapai kontribusi penting TI secara umumnya, dan mengembangkan kemampuan *IT-driven* yang berharga pada khususnya. Kemampuan adaptabilitas organisasi dalam menerapkan TI, saling terkait dengan ketersediaan bisnis organisasi dan struktur *IT governance* yang efektif, dimana harus memfasilitasi pengembangan kemampuan manajerial TI sebagai sarana dimana keputusan strategis dan taktis yang dilakukan berpengaruh terhadap kemampuan beradaptasi organisasi dalam mengembangkan TI [10].

### **3. Kesimpulan**

Hasil penelitian ini menunjukkan bukti empiris bahwa:

1. Pengaruh *IT governance*, *business governance* dan kemampuan manajerial TI terhadap adaptabilitas BPK RI dalam penerapan SMP menunjukkan:
  - 1) Kemampuan manajerial TI berpengaruh terhadap adaptabilitas organisasi dalam menerapkan TI.
  - 2) *IT Governance* berpengaruh terhadap kemampuan manajerial TI yang dimediasi

- oleh pengaruh dari *IT Governance* terhadap adaptabilitas organisasi dalam menerapkan TI.
- 3) *IT Governance* tidak berpengaruh terhadap adaptabilitas organisasi dalam menerapkan TI.
  - 4) *Business Governance* berpengaruh terhadap *IT Governance*.
  - 5) *Business Governance* tidak berpengaruh terhadap adaptabilitas organisasi dalam menerapkan TI.
  - 6) *Business Governance* berpengaruh terhadap kemampuan manajerial TI yang dimediasi oleh *IT Governance*.
2. BPK RI memiliki tingkat adaptabilitas yang cukup baik dalam penerapan SMP, hal ini ditunjukkan dengan penyempurnaan dan pengembangan SMP sampai saat ini menghasilkan generasi ke tiga, kesiapan SDM baik dari sisi penyedia sistem yaitu Biro TI BPK RI dan kesiapan *users* dalam penggunaannya sehingga kualitas sistem yang sekarang sudah semakin bagus, waktu yang semakin cepat dalam pengaksesan, kualitas informasi yang semakin akurat dan *up to date*, kualitas pelayanan yang makin maksimal.

Beberapa saran yang menjadirekomendasi oleh peneliti untuk kepentingan penelitian selanjutnya adalah:

1. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, diharapkan dalam penelitian selanjutnya dapat menggabungkan dua metode yaitu kuantitatif dan kualitatif untuk mendapatkan hasil yang lebih komprehensif dan lebih baik
2. Model penelitian yang digunakan dalam penelitian ini dapat dikembangkan dengan penambahan variabel-variabel lain yang akan mempengaruhi adaptabilitas organisasi dalam mengimplementasikan TI.
3. Melakukan komunikasi awal dengan responden sebelum mengisi kuesioner atas item-item pertanyaan yang akan ditanyakan sehingga memperkecil perbedaan persepsi antara responden dan peneliti.

#### Daftar Pustaka

- [1] Bharadwaj, A. S. 2000. *A Resource-Based Perspective on Information Technology Capability and Firm Performance: An Empirical Investigation*. MIS Quarterly, 24 (1), 169–196.
- [2] Brown, A. E & Grant, G. G. 2005. *Framing the Frameworks: A Review of IT Governance Research*. Communications of the Association for Information Systems, 15, 696–712.
- [3] Eisenhardt, K. M dan Martin J. A. 2000. *Dynamic Capabilities: What Are They?* Strategic Management Journal, 21 (10–11), 1105–1121.
- [4] Heart, Tsipi *et al.* 2010. *From Governance to Adaptability: The Mediating Effect of IT Executives*. Managerial Capabilities. Information Systems Management, 27:42-60, 2010.
- [5] Henderson, J dan Venkatraman N. 1993. *Strategic Alignment: Leveraging Information Technology for Transforming Organizations*. IBM System Journal, 32 (1), 4–16.
- [6] Katsikeas, C. S *et al.* (2006). *Strategy Fit and Performance Consequences of International Marketing Standardization*. Strategic Management Journal, 27 (9), 867–890.
- [7] Luftman, J. 2000. *Assessing Business-IT Alignment Maturity*.

Communications of AIS, 4 (14), 1–50.

- [8] Mata, F. J *et al.* 1995. *Information Technology and Sustained Competitive Advantage: A Resource-Based Analysis*. MIS Quarterly, 19 (4), 487–502.
- [9] Ross, J. W dan Weill, P. 2002. *Six IT Decisions Your IT People Shouldn't Make*. Harvard Business Review, 80 (11), 84–95.
- [10] Shah, S. dan Stephens, A. 2005. *IT and the Agile Government*. In *The Agile Enterprise: Reinventing Your Organization for Success in an on-Demand World*, Chapter 13: 295–319. Springer: New York
- [11] Wade, M dan Hulland, J. 2004. *Review: The Resource-Based View and Information Systems Research: Review, Extension, and Suggestions for Future Research*. MIS Quarterly, 28 (1), 107–142.
- [12] Weill, P. (2004). *Don't Just Lead, Govern: How Top-Performing Firms Govern IT*. MIS Quarterly Executive, 3 (1), 1–17.
- [13] Weill, P dan Ross, J. W. 2004. *IT Governance: How Top Performers Manage IT Decision Rights for Superior Results*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- [14] Wheeler, BC. 2002. *Nebic: A Dynamic Capabilities Theory for Assessing Net-Enablement*. Information Systems Research, 13 (2), 125–146.

#### Biodata Penulis

**Bayu Nugroho**, memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E), Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Diponegoro Semarang, lulus tahun 2007. Memperoleh gelar Akuntan (Ak), Pendidikan Profesi Akuntansi Universitas Diponegoro Semarang, lulus 2008. Saat ini sedang melanjutkan program Magister Teknik Elektro dan Teknologi Informasi Bidang *Chief Information Officer* Universitas Gadjah Mada Yogyakarta. Saat ini bekerja di BPK RI.

**Wing Wahyu Winarno**, memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E), Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Gadjah Mada Yogyakarta, lulus tahun 1987. Memperoleh gelar Master of Financial Information System (MAFIS) Cleveland State University Amerika, lulus tahun 1994. Memperoleh gelar Doktor (Dr) Program Pasca Sarjana Ilmu Akuntansi UI Jakarta, lulus tahun 2011. Saat ini menjadi staf pengajar di STIE YKPN Yogyakarta.

**Dani Adhita**, memperoleh gelar Sarjana Sains (S.Si), Jurusan Fisika Fakultas MIPA Universitas Gadjah Mada Yogyakarta, lulus tahun 1994. Memperoleh gelar Magister Teknik (M.T) Program Pasca Sarjana Magister Teknik Elektro Universitas Gajah Mada Yogyakarta, lulus tahun 1998. Saat ini menjadi Staf Pengajar di Universitas Gadjah Mada Yogyakarta.