

**IDENTIFIKASI KOMPETENSI
CHIEF INFORMATION OFFICER (CIO)
PADA PERGURUAN TINGGI
STUDI KASUS : UNIVERSITAS NEGERI PADANG**

TESIS



**Ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan mendapatkan
Gelara Magister *Chief Information Officer (CIO)***

**Oleh:
M E D R I S
NIM. 1108512**

**PROGRAM PASCA SARJANA FAKULTAS TEKNIK
UNIVERSITAS NEGERI PADANG**

2013

ABSTRACT

Medris. 2013, the Chief Information Officer Competence Identification on Higher Education Case Study: State University of Padang. Master Program Chief Information Officer, Faculty of Engineering, State University of Padang.

The Information Systems and Information Technology (IS/IT) is becoming increasingly important for every college and other organizations, as it can provide various facilities in the implementation of business processes and increase competitive advantage. Through the IS/IT, business processes can be implemented more easily, quickly, efficiently and effectively. By IT Governance Since this is currently one of the Critical Success Factor (CSF) for management to further optimize the role of IS/IT. Chief Information Officer (CIO) as one of HR in IT organizational structure has a very important role in the management of IS/IT to achieve organizational goals. To that end, CIOs have the competencies required in line with the direction of the development of the IS/IT in the organization.

The research was conducted in the State University of Padang with distributing questionnaires. Preparation of CIO competence through 5 stages: (1) analyze the role of IT in the organization, (2) determine the position of CIO in organization structure, (3) the preparation of job description CIO position, (4) preparation of CIO competence needs and (5) to test validation of the results in general competency mapping and assessment experts in discussion forums delphi technique.

Results of this study showed that the current trend Padang State University requires the CIO position at a strategic level in the organization structure. Following the reference of Clinger Cohen Act, recommended the results also generate recommendations on the 57 competencies that have been compiled in accordance with the respondents' choice rankings, with the breakdown as follows: 31 behavioral competencies, technical competencies 22 and 4 technical competence of expert input results in a discussion forum Delphi technique.

Keywords: Information Systems and Information Technology (IS/IT), Chief Information Officer (CIO) and CIO Competence.

ABSTRAK

Medris. 2013, Identifikasi Kompetensi Chief Information Officer pada Perguruan Tinggi Studi Kasus: Universitas Negeri Padang. Program Magister Chief Information Officer Fakultas Teknik Universitas Negeri Padang.

Sistem Informasi dan Teknologi Informasi (SI/TI) menjadi semakin penting bagi setiap perguruan tinggi dan organisasi lainnya, karena dapat memberikan berbagai kemudahan dalam pelaksanaan proses bisnis dan meningkatkan keunggulan kompetitif. Melalui SI/TI, proses bisnis dapat dilaksanakan dengan lebih mudah, cepat, efisien dan efektif. Oleh Karena ini *IT Governance* saat ini menjadi salah satu *Critical Success Factor* (CSF) bagi manajemen untuk lebih mengoptimalkan peranan SI/TI. Chief Information Officer (CIO) sebagai salah satu SDM dalam struktur organisasi SI/TI mempunyai peranan yang sangat penting dalam pengelolaan SI/TI untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk itu, CIO dituntut mempunyai kompetensi yang sejalan dengan arah pengembangan SI/TI dalam organisasi.

Penelitian ini dilakukan di lingkungan Universitas Negeri Padang dengan menyebarkan angket/quisioner . Penyusunan kompetensi CIO dilakukan melalui 5 tahapan yaitu: (1) menganalisis peranan TI dalam organisasi; (2) menentukan posisi CIO dalam struktur organisasi; (3) penyusunan job decription jabatan CIO; (4) penyusunan kebutuhan kompetensi CIO dan (5) melakukan uji validasi terhadap hasil pemetaan kompetensi secara umum dan penilaian pakar dalam forum diskusi delphi teknik.

Hasil penelitian ini memperlihatkan kecendrungan bahwa saat ini Universitas Negeri Padang sudah membutuhkan jabatan CIO pada level strategis dalam struktur organisasinya. Berpedoman pada Clinger Cohen Act, maka Hasil penelitian ini juga menghasilkan rekomendasi 57 kompetensi yang telah di susun sesuai dengan peringkat pilihan responden, dengan uraian sebagai berikut: 31 kompetensi perilaku, 22 kompetensi teknis dan 4 kompetensi teknis dari hasil masukan pakar dalam forum diskusi delphi teknik.

Kata Kunci : Sistem Informasi dan Teknologi Informasi (SI/TI), Chief Information Officer (CIO) dan Kompetensi CIO.

PERSETUJUAN AKHIR TESIS

Mahasiswa : Medris
NIM : 1108512
Program Studi : Magister (S2) CIO

MENYETUJUI

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Prof. Dr. Nizwardi Jalinus, M.Ed
NIP. 19520822 197710 1 001

Drs. H. Ganefri, M.Pd, Ph.D
NIP. 19631217 198903 1 003

PENGESAHAN

Dekan,

Ketua Pascasarjana FT,

Drs. H. Ganefri, M.Pd, Ph.D
NIP. 19631217 198903 1 003

Prof. Dr. Nizwardi Jalinus, M.Ed
NIP. 19520822 197710 1 001

**PERSETUJUAN KOMISI
UJIAN TESIS MAGISTER
PROGRAM *CHIEF INFORMATION OFFICER***

Dipertahankan di depan Penguji Tesis
Program Magister *Chief Information Officer*
Fakultas Teknik Universitas Negeri Padang
Tanggal : 27 April 2013

No.	Nama	Tanda Tangan
1	<u>Prof. Dr. Nizwardi Jalinus, M.Ed</u> (Ketua/Pembimbing I/Penguji)	_____
2	<u>Drs. H. Ganefri, M.Pd, Ph.D</u> (Sekretaris/Pembimbing II/Penguji)	_____
3	<u>Dr. Fahmi Rizal, M.Pd, M.T</u> (Anggota)	_____
4	<u>Muhammad Adri, S.Pd, M.T</u> (Anggota)	_____
5	<u>Mukhlidi Muskhir, S.Pd, M.Kom</u> (Anggota)	_____

Padang, 27 April 2013
Program Magister *Chief Information Officer*
Fakultas Teknik Universitas Negeri Padang
Ketua,

Dr. Fahmi Rizal, M.Pd, M.T
NIP. 19591204 198503 1 004

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, tesis dengan judul “Identifikasi Kompetensi Chief Information Officer pada Perguruan Tinggi (Studi Kasus: Universitas Negeri Padang)” adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik, baik di Universitas Negeri Padang maupun di Perguruan Tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, penilaian, dan rumusan saya sendiri, tanpa bantuan tidak sah dari pihak lain, kecuali arahan tim pembimbing.
3. Di dalam karya tulis ini tidak terdapat hasil karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali dikutip secara tertulis dengan jelas dan dicantumkan pada daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran pernyataan ini maka saya bersedia menerima sanksi akademik, berupa pencabutan gelar yang telah saya peroleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan hukum yang berlaku.

Padang, 27 April 2013
Saya yang menyatakan

M e d r i s
NIM. 1108512



Kupersembahkan Spesial untuk :

Almarhum Ayahanda Jalis

Almarhumah Ibunda Yusni

Istriku Tercinta Meri Sarmila, S.P

serta anak-anakku Tersayang Fatih Abdil Wafi

dan Hazim Abdillah



KATA PENGANTAR



Puji syukur peneliti haturkan ke hadirat Allah SWT, atas segala limpahan rahmat-Nya yang tak terhingga sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini.

Tesis ini disusun dalam rangka memenuhi salah satu persyaratan untuk menyelesaikan studi peneliti pada Program Studi Magister Chief Information Officer (CIO) pada Program Magister Fakultas Teknik Universitas Negeri Padang.

Penelitian tesis ini banyak mendapatkan bantuan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini ingin menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih kepada:

1. Drs. H. Ganefri, M.Pd, Ph.D selaku Dekan Fakultas Teknik Universitas Negeri Padang dan selaku pembimbing II.
2. Dr. Fahmi Rizal, M.Pd, M.T, selaku Ketua Program Studi S2 Pendidikan Teknologi dan Kejuruan Fakultas Teknik Universitas Negeri Padang dan selaku kontributor.
3. Bapak Prof. Dr. Nizwardi Jalinus, M.Ed selaku pembimbing I yang telah membantu penulis dalam memberikan arahan dan bimbingan sehingga tesis ini dapat diselesaikan.
4. Bapak Muhammad Adri, M.T dan Mukhlidi, M.Pd, M.T selaku kontributor.
5. Rekan-rekan seperjuangan Program Studi Pascasarjana Magister Chief Information Officer FT UNP, khususnya CIO angkatan 2011 atas partisipasi, bantuan dan dorongan baik moril maupun materil kepada penulis dalam penyelesaian penelitian.

Peneliti menyadari bahwa tesis yang disusun ini masih banyak mempunyai kekurangan. Karena itu saran dan kritikan yang membangun dari semua pihak atau pembaca yang budiman untuk kesempurnaan tesis yang akan datang.

Terakhir, peneliti menyampaikan harapan semoga penelitian sederhana yang disusun ini dapat bermanfaat dan berguna untuk kepentingan dan kemajuan pendidikan di masa yang akan datang. Amiin.

Padang, Maret 2013
Peneliti

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRACT	i
ABSTRAK	ii
PERSETUJUAN AKHIR	iii
PERSETUJUAN KOMISI	iv
SURAT PERNYATAAN	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah	5
C. Rumusan Masalah	6
D. Batasan Masalah	6
E. Tujuan Penelitian	6
F. Manfaat Penelitian	7
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Kajian Teori	
1. Hakikat Kompetensi.....	8
2. Karakteristik Dasar Kompetensi	9
3. Model Kompetensi	13
3. Model Kompetensi Spencer, L and Spencer	14
4. Kamus Kompetensi	16
5. Chief Information Officer	20
6. Teknologi Informasi.....	25
B. Penelitian yang relevan	27
C. Kerangka Pikir	27
D. Pertanyaan Penelitian	29
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian.....	30
B. Tempat dan Waktu Penelitian	31
C. Sumber Data.....	31
D. Teknik dan Instrument Pengumpulan Data.....	31
E. Model Kompetensi yang digunakan.....	37

BAB IV ANALISA HASIL	
A. Temuan Umum	45
B. Temuan Khusus.....	47
C. Pembahasan.....	66
D. Jawaban Penelitian.....	83
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	87
B. Implikasi.....	89
C. Saran.....	90
DAFTAR PUSTAKA	92
LAMPIRAN.....	95

DAFTAR TABEL

Tabel Halaman

1. Karakteristik Peran dan Nilai TI	26
2. Responden Penelitian	31
3. Hasil Pemetaan Kompetensi	42
4. Validasi Kompetensi	43
5. Analisis Pemetaan Kompetensi Inti Berdasarkan Visi UNP	49
6. Analisis Pemetaan Kompetensi Inti Berdasarkan Misi UNP	51
7. Analisis Pemetaan Kompetensi Inti Berdasarkan Nilai Organisasi	52
8. Analisis Pemetaan Kompetensi Kepemimpinan Jabatan CIO	55
9. Analisis Pemetaan Kompetensi Spesifik Jabatan CIO	58
10. Hasil Pemetaan Kompetensi Jabatan CIO di UNP	60
11. Hasil Validasi Kebutuhan Kompetensi Prilaku	61
12. Hasil Validasi Kebutuhan Kompetensi Teknis	62
13. Pemetaan Kompetensi Inti	63
14. Pemetaan Kompetensi Kepemimpinan	64
15. Pemetaan Kompetensi Spesifik Jabatan	65

DAFTAR GAMBAR

Gambar Halaman

1. Aplikasi Sistem Informasi Smart Campus UNP	3
2. Infrastruktur SI/TI UNP	4
3. Ilustrasi Masalah Penelitian	5
4. Pola Hubungan dalam Kompetensi.....	9
5. Karakteristik Dasar Kompetensi	10
6. Model Gunung Es (Iceberg Model)	12
7. Inti dan Tampak Luar Kompetensi (Spencer).....	14
8. Model Boyatzis Kinerja Efektif	16
9. Tingkatan Peran dan Nilai TI.....	26
10. Diagram Kerangka Berfikir Penelitian	28
11. Alur Penyusunan Kompetensi CIO.....	32
12. Model Kompetensi yang digunakan	37
13. Model pendekatan Task Characteristics.....	40
14. Kondisi Arsitektur Jaringan SI/TI di UNP saat ini	47
15. Rencana Arsitektur Jaringan Lanjutan SI/TI di UNP	47
16. Posisi Puskom pada Struktur Organisasi saat ini	67
17. Usulan Posisi Pukom menjadi Biro Adm. SI/TI.....	68
18. Model kompetensi jabatan CIO di UNP	85

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran Halaman

1. Kamus Kompetensi	95
2. Blanko Quisioner Uji Validasi	111
3. Kamus Quisioner.....	112
4. Rekapitulasi Hasil Uji Validasi.....	118
5. Kompetensi CIO Clinger Cohen Act 2008	119
6. Surat Izin Melakukan Penelitian	123

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Keberhasilan proses bisnis sebuah organisasi di era multi konvergensi saat ini sangat dipengaruhi oleh cara organisasi mengelola kebutuhan bisnisnya melalui sebuah sistem informasi manajemen. Kebutuhan untuk mengelola sebuah instansi tidak terbatas pada persoalan yang berkaitan dengan aspek-aspek managerial saja, tetapi bagaimana strategi yang unggul dalam mengelola sumber daya menjadi sesuatu hal yang penting dalam mensinkronisasi antara lingkungan internal dan external organisasi. Strategi dipandang sebagai suatu hal yang dapat mengintegrasikan sekumpulan komitmen dan tindakan untuk pencapaian sebuah keunggulan kompetitif serta menyelesaikan berbagai persoalan organisasi.

Sistem Informasi dan Teknologi Informasi (SI/TI) menjadi semakin penting bagi setiap perguruan tinggi dan organisasi lainnya, karena dapat memberikan berbagai kemudahan dalam pelaksanaan proses bisnis dan meningkatkan keunggulan kompetitif. Melalui SI/TI, proses bisnis dapat dilaksanakan dengan lebih mudah, cepat, efisien dan efektif. Oleh karena itu *IT Governance* saat ini menjadi salah satu *Critical Success Factor (CSF)* bagi para pemimpin dan mitra perguruan tinggi untuk mengoptimalkan peran TI dalam efektifitas peningkatan aset, capaian kinerja, sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi (Henderi, 2010).

Keberadaan *Chief Information Officer (CIO)* untuk lembaga pendidikan tinggi yang sangat menggantungkan aktivitas akademik dan administrasinya sehari-hari pada sistem informasi merupakan suatu keharusan. Hal ini cukup beralasan mengingat harus adanya orang yang mewakili sistem informasi dalam jajaran kepemimpinan universitas. Tanpa adanya perwakilan tersebut, akan mustahil pencapaian fungsi strategis sistem informasi akan tercapai. Dan tanpa adanya fungsi strategis dari sistem

informasi manajemen, perusahaan atau badan usaha yang bersangkutan akan mengalami permasalahan yang sangat serius.

Chief Information Officer (CIO) sebagai pemimpin tertinggi dalam struktur organisasi bidang TI bertanggung jawab sepenuhnya terhadap keberhasilan proses TI dalam sebuah organisasi, oleh karena itu seorang CIO harus mempunyai kompetensi yang sejalan dengan arah pengembangan TI dan tujuan organisasi, karena dengan kompetensi yang tepat adalah modal awal seorang CIO mampu menjadi leader TI yang baik dan berkompoten di bidangnya, "*the right man on the right place*". Untuk itu dibutuhkan analisa terhadap kompetensi yang dimiliki oleh SDM organisasi yang disesuaikan dengan kebutuhan pada posisi tertentu. Pengelolaan kompetensi SDM yang baik dan terarah berdampak pada peningkatan yang berkesinambungan, diantaranya meningkatnya kualitas dan produktivitas organisasi.

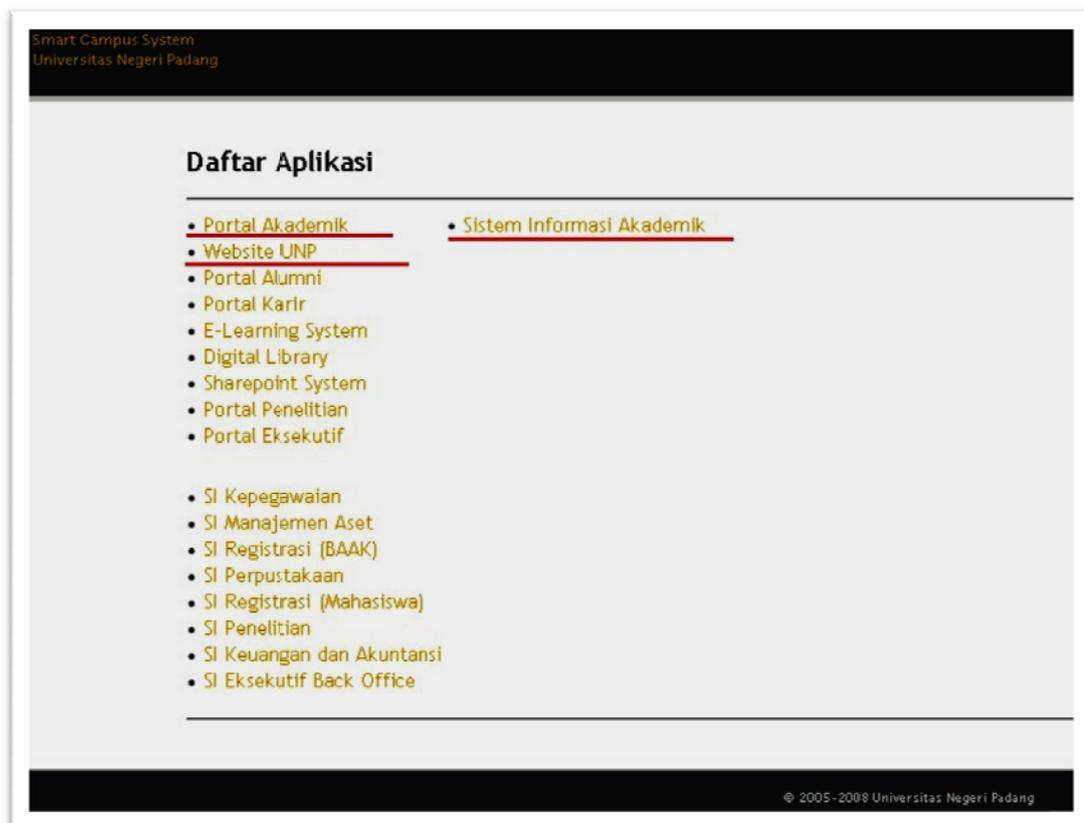
Universitas Negeri Padang merupakan salah satu perguruan tinggi negeri di Indonesia yang saat ini tengah serius memperbaiki dan mengembangkan penerapan SI/TI yang berfungsi untuk menunjang berbagai proses akademik dan administrasi UNP secara keseluruhan. Pengelolaan SI/TI di Universitas Negeri Padang dikelola secara terpusat oleh Unit Pengelola Teknis (UPT) Pusat Komputer (PUSKOM) yang dipimpin oleh seorang kepala setingkat kepala bagian atau eselon III. UPT Puskom ini secara struktural berada di bawah garis kepemimpinan Pembantu Rektor I (bidang akademis). Dimana kepala UPT Puskom ini mempunyai peran dan tanggung jawab sebagai CIO pada tingkat pusat, sedangkan pada tingkat fakultas dan unit secara adhoc per satu tahun di kelola oleh beberapa administrator unit yang tergabung dalam Tim ICT UNP.

Prosedur alokasi Sumber Daya Manusia (SDM) TI di UNP saat ini masih bersifat konvensional (ketetapan pusat dan kebutuhan unit tertentu) dan belum berdasarkan pemetaan kompetensi kepegawaian yang sesuai dengan bidang dan keahlian tertentu. Hal ini mengakibatkan banyaknya SDM TI akhirnya menjadi pegawai administrasi dan tidak sesuai dengan

bidang keahlian TI yang seharusnya lebih dikembangkan dengan berbagai training atau pelatihan khusus TI (Sumber: Bagian Kepegawaian UNP).

Internet mulai efektif di diterapkan di UNP sejak tahun 2001 hingga saat ini dengan kapasitas bandwidth 100 MB yang menghabiskan biaya sekitar Rp. 1.836 milyar per tahun (*sumber: kontrak tender bandwidth 2012 pada Bagian Perlengkapan UNP*). Belum lagi nilai aset fisik TI hingga Desember 2012 ini (*sumber: Aplikasi SIMAK BMN 2012 pada Bagian Perlengkapan UNP*).

Sistem informasi/Teknologi Informasi (SI/TI) UNP dirancang dalam bentuk “smart campus” dengan 18 aplikasi, yang efektif di diterapkan pada tahun 2005 dengan menelan biaya pembuatan yang juga tidak sedikit (*sumber: kontrak pengadaan aplikasi smart campus pada bagian perlengkapan UNP*), ini dapat kita lihat pada gambar 1 berikut:

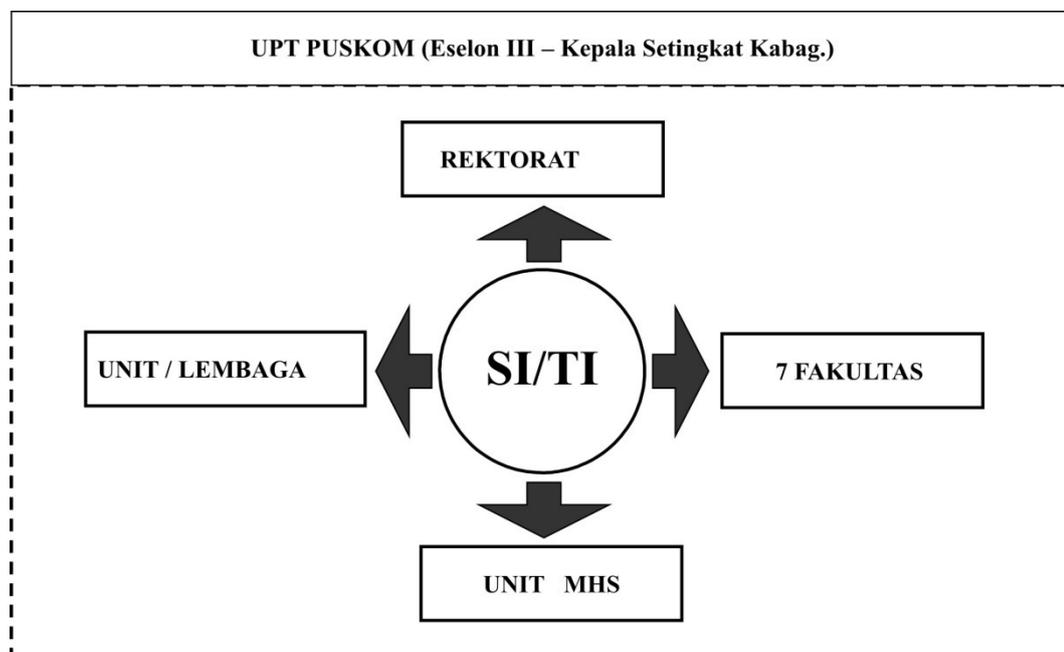


Gambar 1. Aplikasi sistem informasi Smart Campus UNP

Berdasarkan gambar 1, sampai saat ini (akhir tahun 2012) baru 3 sistem informasi yang telah *running*/berjalan dengan baik (Portal Akademik, Website UNP dan Sistem Informasi Akademik). Sedangkan sistem informasi utama yang masih berjalan secara terpisah adalah sistem keuangan universitas, kepegawaian, asset dan pengadaan barang.

Sesuai dengan pendapat Brynjolfson dan Hitt (1998), bahwa kompleksitas penerapan SI/TI pada organisasi menimbulkan kesukaran pada berbagai level managerial dan *stakeholder* dalam memahami, membuat dan menerapkan *IT Governance* di perguruan tinggi. Pendapat Brynjolfson menunjukkan bahwa SI/TI yang digunakan oleh perguruan tinggi belum sebanding dengan nilai investasi yang telah dikeluarkan. Ini disebut dengan fenomena "*productivity paradox*", dimana investasi yang besar tidak menghasilkan manfaat yang seimbang.

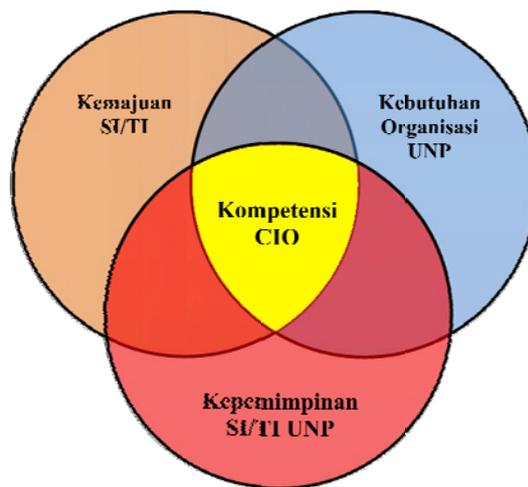
Sejak tahun 2001 sampai dengan Desember 2012, infratraktur SI/TI telah memasuki semua lini di Universitas Negeri Padang, secara umum dapat kita lihat pada gambar 2 berikut:



Gambar 2. Infrastruktur SI/TI Universitas Negeri Padang

Terlihat jelas pada gambar 2 besarnya skop pekerjaan UPT Puskom sebagai pengelola utama SI/TI di UNP. Berbagai permasalahan dan kompleksnya pemanfaatan SI/TI di Universitas Negeri Padang hingga akhir tahun 2012 ini, dirasakan sudah sangat diperlukan sistem SI/TI di UNP dikelola secara lebih baik, dengan penerapan standar kompetensi SDM SI/TI.

Dari uraian permasalahan diatas dapat diilustrasikan 3 (kemajuan SI/TI secara umum, kebutuhan organisasi UNP dan kepemimpinan SI/TI di UNP saat ini) latar belakang permasalahan yang menghasilkan 1 (kompetensi CIO) irisan jawaban permasalahan kompetensi CIO. Hal ini dapat disimpulkan pada gambar 3 berikut:



Gambar 3. Ilustrasi Irisan Masalah Penelitian

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dapat diidentifikasi beberapa permasalahan, antara lain:

1. Belum adanya penetapan standar kompetensi SDM SI/TI
2. Belum adanya *master plan* atau *roadmap* pengembangan SI/TI secara resmi hingga tahun 2012.
3. Orientasi Pemenuhan kebutuhan berbagai sarana prasarana SI/TI cenderung berdasarkan trend saat ini dan bukan berdasarkan faktor kebutuhan.

4. Belum seimbangnya antara nilai investasi SI/TI yang telah dikeluarkan dengan manfaat yang dirasakan.
5. Ketidakseimbangan antara besarnya skop pekerjaan UPT Puskom dengan posisinya di struktur organisasi UNP.
6. Penggunaan dan penerapan SI/TI sudah berada pada level *enabler* atau penggerak bisnis, sementara pengelolaannya masih dianggap sebagai persoalan teknis.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan, dapat disusun rumusan masalah sebagai berikut:

1. Sejauh mana peranan SI/TI sampai saat ini dalam menunjang proses bisnis di UNP ?
2. Kompetensi apa saja yang dibutuhkan untuk jabatan CIO dalam mengelola SI/TI di Universitas Negeri Padang ?

D. Batasan Masalah

Agar pembahasan lebih terarah dan sesuai dengan yang diharapkan serta tidak jauh menyimpang dari permasalahan yang telah penulis rumuskan diatas, maka perlu ditetapkan batasan permasalahan yaitu pada proses identifikasi kompetensi seorang CIO sesuai dengan kebutuhan Universitas Negeri Padang.

E. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui peranan SI/TI dalam berbagai proses administrasi dan akademik, sehingga dapat ditentukan tingkat kebutuhan jabatan CIO di Universitas Negeri Padang.
2. Menyusun standar kompetensi CIO sesuai dengan kebutuhan Universitas Negeri Padang.

F. Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk:

1. Saran dan masukan dalam penyusunan standar kompetensi SDM SI/TI di Universitas Negeri Padang.
2. Bahan pertimbangan dalam perbaikan pengelolaan SI/TI yang sesuai dengan peranannya secara nyata di Universitas Negeri Padang.
3. Sebagai masukan dan acuan untuk melakukan penelitian lebih lanjut.

BAB V

PENUTUP

M. Kesimpulan

Berdasarkan pada hasil pembahasan dan analisis di atas, maka dapat diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Peranan SI/TI dalam penyelenggaraan proses administrasi dan akademik sudah berperan sebagai motor penggerak bisnis (*enabler*) terhadap core bisnis UNP. Namun model pengelolaan SI/TI di UNP masih mengikuti struktur konvensional dan keberadaan SI/TI masih dianggap sebagai persoalan teknis dan dikelola oleh sebuah Unit Pengelola Teknis (UPT) Pusat Komputer. Perkembangan organisasi UNP yang semakin besar menuntut peranan CIO dalam memaksimalkan SI/TI. CIO berperan sebagai jembatan informasi antar fakultas dan unit lembaga yang tersebar agar bisa bersinergi secara optimal dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam hal ini CIO harus bisa menjalankan fungsinya dalam penyusunan kebijakan, standarisasi teknologi, standarisasi operasi dan pengawasan kinerja SI/TI.
2. Kompetensi yang dibutuhkan jabatan CIO dalam organisasi UNP adalah:
 - a. Kompetensi Inti yang meliputi 17 unit kompetensi perilaku antara lain:

Kategori Sangat Penting: 1) Kerjasama Tim (KT), 2) Orientasi Pencapaian Hasil Kerja (ACH), 3) Orientasi pada Pelayanan Pelanggan (CSO), 4) Pengendalian Diri (SCT)

Kategori Penting: 5) Pemahaman Organisasi (OA), 6) Pencarian Informasi (INF), 7) Pengertian Antar Pribadi (IU), 8) Pengembangan Hubungan (RB), 9) Pengembangan Diri, 10) Efisiensi Produksi, 11) Inovasi, 12) Inisiatif (INT), 13) Kepakaran Teknis / Profesional (EXP), 14) Pengembangan Orang Lain (DEV), 15) Komitmen pada Organisasi (OC), 16) Kepedulian terhadap Aturan, Kualitas dan Ketepatan (CO) dan 17) Integritas.

- b. Kompetensi Kepemimpinan yang meliputi 14 unit kompetensi perilaku diantaranya:

Kategori Sangat Penting: 1) Pengambilan keputusan, 2) Kualitas Keputusan, 3) Membangun Kerjasama, 4) Kepemimpinan visioner.

Kategori Penting: 5) Kesadaran Organisasi, 6) Pengarahan (DIR), 7) Mengelola Kinerja, 8) Pemikiran Konseptual (CT), 9) Dampak dan Pengaruh (IMP), 10) Kepemimpinan Tim (TL), 11) Pemikiran Analitik (AT), 12) Flexibilitas (FLX), 13) Pemikiran Strategik dan 14) Kepercayaan Diri (SCF)

- c. Kompetensi Spesifik Jabatan yang meliputi 22 kompetensi teknis yaitu :

Kategori Sangat Penting: 1) Mampu melakukan Pengembangan dan Pemeliharaan Hardware

Kategori Penting: 2) Penyelarasan Sistem Informasi dan Tuntutan Aturan Organisasi, 3) Penyelarasan Sistem Informasi dan Tuntutan Fungsi Organisasi, 4) Memberikan Kontribusi terhadap Pengembangan Organisasi, 5) Menganalisis Masalah Bisnis dan Solusi Sistem Informasi, 6) Mengembangkan Kemampuan Interpersonal, 7) Manajemen Strategis Sistem Informasi, 8) Keluasan dan Kedalaman dalam penyediaan informasi bagi organisasi, 9) Mampu memecahkan permasalahan ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni di dalam bidang keilmuannya melalui pendekatan inter atau multidisipliner, 10) Memberikan Pelatihan kepada Pengguna TI, 11) Mengerti akan Ketersediaan Peluang-Peluang Strategis, 12) Memberikan Pelatihan kepada Personil Sistem Informasi, 13) Mendelegasikan Aktifitas ke Bawahan, 14) Memproses Data secara Efektif dan Efisien, 15) Administrasi Database, 16) Manajemen Hubungan Sistem Informasi, 17) Pengembangan Hubungan yang Efektif dengan seluruh tingkatan dalam perusahaan, 18) Perencanaan Infrastruktur Sistem Informasi, 19) Mampu Melakukan Pemeliharaan Software, 20) Kualitas Informasi, 21) Mengerti dan Mampu Menerjemahkan Perkembang Teknologi dan 22) Mampu mengembangkan pengetahuan, teknologi, dan/atau seni di dalam bidang

keilmuannya atau praktek profesionalnya melalui riset, hingga menghasilkan karya inovatif dan teruji

- d. Tambahkan 4 Kompetensi Spesifik Jabatan dari para pakar pada forum diskusi teknik DELPHI:
 - 1) Mengerti tentang Methodologi dan Bahasa Pengembangan, 2) Kemampuan merasionalkan berbagai prosedur, 3) Kemampuan re-Engineering Organisasi dan 4) Kemampuan mengenal berbagai proses bisnis di organisasi.
- e. Setelah dilakukan pemetaan 57 kompetensi hasil penelitian dengan standar kompetensi CIO internasional Clinger Cohen Act 2008, maka disimpulkan bahwa kompetensi yang dihasilkan sudah sesuai dengan standar dan kebutuhan organisasi modern.

N. Implikasi

Poin penting dalam perubahan status penerapan TI UNP kedepan dari status *enabler* (dimana fungsi TI sudah menjadi penggerak bisnis utama UNP) menjadi *driver* (dimana TI menjadi sarana pengembangan market dan layanan UNP) adalah perubahan kebijakan standar pengelolaan TI oleh pihak top manajemen UNP. Salah satu kebijakan utama adalah melakukan usulan perubahan rancangan SOTK (Struktur Organisasi dan Tata Kerja) UNP tentang kedudukan dan fungsi UPT Puskom dalam struktur organisasi UNP.

Perubahan tersebut bertujuan untuk melakukan revisi perbaikan status atau kedudukan UPT Puskom menjadi Biro Sistem Informasi dan Teknologi Informasi (SI/TI), Lembaga SI/TI atau lembaga setingkat eselon II lainnya. Dengan harapan segala kegiatan perkembangan SI/TI adalah merupakan andil dari UPT Puskom selaku pengelola SI/TI di UNP. Jika kedudukan Puskom masih seperti saat ini, berbagai kompetensi yang telah dirumuskan melalui penelitian ini dirasakan tidak akan membawa banyak perubahan.

Untuk pencapaian SI/TI UNP yang lebih unggul, maka perlu dilakukan berbagai perbaikan. Perbaikan itu antara lain perbaikan

infrastruktur jaringan dan kualitas SDM pengelola SI/TI yang berkompeten dan sesuai dengan standar nasional.

Pengembangan SDM TI di Universitas Negeri Padang membutuhkan beberapa kompetensi yang terdiri dari 3 unit kompetensi: Kompetensi inti, kompetensi kepemimpinan dan kompetensi spesifik jabatan. Kompetensi inti terdiri dari 17 kompetensi (4 diantaranya bernilai “sangat penting”), kompetensi kepemimpinan terdiri dari 14 kompetensi (4 diantaranya bernilai “sangat penting”) dan kompetensi spesifik jabatan terdiri dari 26 kompetensi (1 diantaranya bernilai “sangat penting”).

O. Saran

1. Bagi pihak top level manajemen rektorat dan pimpinan bidang yang terkait, agar dapat membentuk tim penyusun *Master Plan* pengembangan TI UNP, yang nantinya akan menjadi tolak ukur dan panduan pelaksanaan pengembangan TI serta menjadi gambaran ketercapaian antara rencana dengan kenyataan di lapangan.
2. Menentukan dan menetapkan sebuah standar rekrutmen SDM TI.
3. Memberikan pelatihan dan training lanjutan terhadap SDM TI yang telah ada, agar tercapai pencapaian kinerja TI yang lebih baik dan unggul serta dapat menyesuaikan dengan kecepatan kemajuan TI secara global.
4. Dalam penyusunan kompetensi jabatan CIO selanjutnya, diharapkan bisa memperhitungkan kompetensi dengan skala prioritas berdasarkan peringkat kompetensi yang dihasilkan yang menjadi kriteria unggulan pemegang jabatan CIO. Sehingga proses pemetaan dilakukan dengan mengkombinasikan pendekatan *personal characteristic* dan *task characteristic*. Proses kombinasi kedua pendekatan tersebut dilakukan dengan metode observasi, interview dan quisioner pada beberapa sampel kriteria pemegang jabatan dan analisis terhadap posisi, peran dan tanggung jawab dalam struktur organisasi.

5. Bagi pihak penyelenggara pendidikan magister CIO agar mempertimbangkan kebutuhan tambahan atau perbaikan kurikulum pembelajaran CIO yang lebih sesuai dengan kebutuhan organisasi . Di saat para CIO terjun kelapangan,mereka dapat lebih siap dengan berbagai kemungkinan. Diharapkan juga untuk pengembangan lebih lanjut penyusunan kompetensi jabatan CIO dapat dilakukan sampai pada tahap penentuan level kompetensi untuk masing-masing unit kompetensi yang dibutuhkan pada jabatan CIO.

DAFTAR PUSTAKA

- Almazan, RS. & Gil-Garcia, JR. 2011. *The Role of the CIO in a Local Government IT Strategy: The Case of Merida, Yucatan, Mexico*. Electronic Journal E-Government. Volume 9. Issue 1. p.1-14.
- Aryadiraja, Surya (2012), “*Perancangan Model dan Kompetensi CIO pada RSJ Prof. dr. Soerojo*”, Magelang.
- Barnard, Chester I, (1938) *The Function of the Executive*, Cambridge: Harvard University Press.
- Brynjolfsson, Erik & Lorin M. Hitt. 1998. *Beyond the Productivity Paradox: Computers are the Catalyst for Bigger Changes*. Forthcoming in the Communications of the ACM
- Buchholz, Steve, 2000. *Creating the High Performance Team*, John Wiley & Sons, Inc., Canada.
- Budi Gunawan, “*Membangun Kompetensi Polri*”, YPKIK, Jakarta, 2006
- Boyatzis, R. E., (1982), “*The Competence Manager : A Model for Effective Performance*”, New York: John Willey & Sons.
- Dubois, David D., and William J. Rothwell, (2004), *Competency-Based Human Resource Management*, Davies Black Publishing, California.
- Fahrul Marzuki (2009), “*Perancangan Kompetensi CIO, Studi Kasus PT. PLN (Persero)*”, Bali.
- Furtwengler, D. 2002. *Penilaian Kinerja*. Yohya-karta: Andi.
- Gay, L.R. dan Diehl, P.L. (1992), *Research Methods for Business and Management*, MacMillan Publishing Company, New York
- Henderi. 2010. *Good IT Governance: Framework and Prototype for Higher Education*. CCIT Journal ISSN 1978-8282, 3 (2) : 135-152
- Hunter, G. 2010. *The Chief Information Officer: A Review of The Role*, University of Lethbridge, Lethbridge, Alberta, Canada. Journal of Information, Information Technology, and Organization. Vol. 5.
- Indonesia-Australia Partnership for Skills Development Program (IASDP), (2002), “*Competency Standards*”.