

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Tata Kelola Teknologi Informasi (TI) merupakan kerangka manajemen yang menjadi tulang punggung operasional akademik dan administratif di perguruan tinggi. Tata kelola TI mengatur arah, pengendalian, serta pemanfaatan sumber daya TI yang meliputi infrastruktur jaringan, aplikasi sistem akademik, sistem keuangan, dan layanan digital lainnya [1]. Dalam era digitalisasi pendidikan, tata kelola TI tidak hanya berperan sebagai pendukung, tetapi juga menjadi fondasi utama yang menentukan kualitas layanan pendidikan. Efektivitasnya sangat dipengaruhi oleh strategi dan manajemen yang baik [2].

Dalam konteks pendidikan tinggi, keberhasilan tata kelola TI tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan teknologi, tetapi juga oleh manajemen yang solid. Tanpa tata kelola yang terstruktur, institusi berisiko menghadapi inkonsistensi data, kerentanan keamanan, serta kegagalan operasional yang dapat menghambat produktivitas[1]. Meskipun tata kelola TI mencakup spektrum yang luas, terdapat empat aspek fundamental yang menjadi pilar keberhasilannya: strategi, keamanan, keberlanjutan, dan manajemen sumber daya manusia teknologi informasi (SDM TI). Pertama, aspek strategi memastikan keselarasan TI dengan visi institusi melalui perencanaan roadmap teknologi yang adaptif [3]. Kedua, keamanan TI menjadi krusial karena menyangkut perlindungan data akademik melalui kebijakan seperti enkripsi dan kontrol akses [4]. Ketiga, aspek keberlanjutan melibatkan pemeliharaan infrastruktur serta mitigasi risiko terhadap gangguan atau bencana siber [5]. Terakhir, manajemen SDM TI menjadi faktor sentral, karena kemampuan dan kesiapan staf dalam mengoperasikan serta mengembangkan sistem menentukan keberhasilan implementasi tata kelola TI [6].

SDM TI tidak hanya berperan sebagai operator teknis, tetapi juga sebagai pengelola strategi, kebijakan, dan tata laksana TI. Mereka bertanggung jawab memastikan kesesuaian implementasi teknologi dengan kebutuhan institusi, menjaga keamanan informasi, serta mengevaluasi efektivitas kebijakan yang diterapkan [7]. Kompetensi SDM TI berpengaruh signifikan terhadap kualitas pengambilan keputusan, efektivitas pengawasan, dan keberhasilan penerapan tata

kelola TI di lembaga pendidikan [8]. Oleh karena itu, SDM TI harus mampu beradaptasi terhadap perkembangan teknologi sekaligus menerapkan praktik terbaik dalam tata kelola.

Namun, berbagai tantangan masih dihadapi SDM TI di lingkungan perguruan tinggi. Isu-isu seperti keterbatasan kompetensi dan rendahnya motivasi sering kali menghambat efektivitas tata kelola [9]. Selain itu, kesenjangan komunikasi antara SDM TI dan pengguna non-teknis sering menyebabkan ketidaksesuaian antara kebutuhan institusi dan kebijakan TI [3]. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi, pemberdayaan, dan Sinergi antar Pemangku Kepentingan menjadi kunci dalam memperkuat tata kelola TI yang berkelanjutan.

Kondisi umum tersebut menjadi relevan jika dikaitkan dengan dinamika yang terjadi di Universitas Trunodjoyo Madura. Pengelolaan layanan TI di institusi ini berada di bawah tanggung jawab Unit Penunjang Akademik Teknologi Informasi dan Komunikasi (UPA TIK). Berdasarkan data profil organisasi, saat ini UPA TIK hanya didukung oleh 13 orang personel TI untuk melayani seluruh civitas akademika yang jumlahnya mencapai belasan ribu pengguna.

Ketidakseimbangan antara jumlah personel dengan luasnya cakupan layanan ini menciptakan sebuah fenomena manajerial yang memerlukan perhatian serius. Mengingat peran strategis UPA TIK sebagai motor penggerak layanan digital universitas, kondisi keterbatasan sumber daya manusia tersebut menempatkan manajemen SDM TI pada posisi yang sangat krusial [10]. Situasi ini memunculkan kebutuhan mendesak untuk mengeksplorasi lebih dalam mengenai berbagai dinamika dan hambatan nyata yang muncul di lapangan. Melalui pendekatan *Grounded Theory*, penelitian ini berupaya mengungkap secara komprehensif berbagai bentuk tantangan yang sebenarnya dihadapi oleh SDM TI dalam menjalankan fungsi tata kelola di tengah keterbatasan tersebut.

Kompleksitas situasi di UPA TIK tersebut menunjukkan bahwa tantangan yang dihadapi bukan sekadar masalah teknis operasional, melainkan fenomena manajerial yang berakar pada interaksi antara keterbatasan sumber daya, tuntutan institusi, dan dinamika internal organisasi. Mengingat tantangan ini bersifat unik dan sangat bergantung pada konteks lokal di Universitas Trunodjoyo Madura, maka diperlukan sebuah metode eksploratif yang mampu menggali realitas tersebut tanpa

adanya bias dari asumsi teori yang sudah ada sebelumnya. Berdasarkan pertimbangan tersebut, penelitian ini difokuskan pada analisis mendalam untuk mengonstruksi pemahaman mengenai berbagai tantangan dalam manajemen SDM TI melalui sudut pandang para pelaksana secara langsung.

Pendekatan *Grounded Theory* dipilih karena kemampuannya mengembangkan model konseptual secara induktif dari data lapangan yang kaya dan kontekstual, sehingga hubungan antar kategori dan proses yang terjadi dalam fenomena dapat terpetakan dengan jelas. [11]. Pendekatan ini memungkinkan pengembangan model konseptual yang relevan dengan fenomena nyata, khususnya dalam konteks kompleks seperti manajemen SDM TI [12]. Melalui wawancara mendalam terhadap pihak-pihak terkait, penelitian ini berupaya membedah dinamika non-teknis SDM TI secara sistematis. Untuk menjamin kedalaman analisis, data diolah menggunakan perangkat lunak NVivo. Fitur pengkodean (*coding*) dan memo dalam NVivo memfasilitasi identifikasi tema serta hubungan antar-konsep guna membentuk sebuah model pemahaman yang akurat mengenai tantangan yang ada.

Masih sedikit penelitian yang secara spesifik membahas manajemen SDM TI dalam konteks tata kelola TI di perguruan tinggi negeri, khususnya di wilayah Madura. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan tersebut dengan memberikan kontribusi pemikiran secara akademis maupun praktis. Secara akademis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan deskripsi mendalam dan gambaran konseptual mengenai pola-pola tantangan manajemen SDM TI yang relevan dengan kondisi riil di lapangan. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi penyusunan rekomendasi kebijakan pengelolaan SDM TI, seperti strategi peningkatan kompetensi, program pengembangan personel, serta penguatan sinergi antar unit kerja.

1.2. Perumusan Masalah

Dalam penelitian ini, perumusan masalah terbagi menjadi tiga komponen: permasalahan, metode yang diusulkan, dan pertanyaan penelitian. Identifikasi masalah bertujuan untuk mengkaji secara mendalam isu utama yang akan dianalisis. Pemilihan metode dilakukan dengan mempertimbangkan pendekatan atau teknik terbaru yang dapat digunakan untuk mengatasi masalah yang telah diidentifikasi.

Sementara itu, pengembangan pertanyaan penelitian bertujuan untuk memastikan bahwa tujuan penelitian dapat dicapai secara terstruktur dan sistematis.

1.2.1. Permasalahan

Permasalahan utama dalam penelitian ini adalah adanya ketimpangan signifikan antara kapasitas sumber daya manusia dengan beban kerja strategis di UPA TIK Universitas Trunodjoyo Madura. Secara faktual, UPA TIK hanya didukung oleh 13 orang personel TI yang harus melayani seluruh civitas akademika dengan jumlah mencapai belasan ribu pengguna.

Kondisi ini menciptakan sebuah fenomena manajerial yang kompleks, di mana keterbatasan jumlah dan kompetensi personel harus berinteraksi dengan tuntutan institusi yang terus berkembang. Permasalahan ini bukan sekadar hambatan teknis operasional, melainkan sebuah risiko tata kelola yang dapat memicu ketidakpastian layanan, kelelahan sumber daya (*burnout*), hingga terhambatnya inovasi digital institusi. Oleh karena itu, diperlukan identifikasi mendalam mengenai pola-pola tantangan yang muncul di lapangan guna memitigasi risiko kegagalan tata kelola TI di lingkungan perguruan tinggi.

1.2.2. Metode Usulan

Untuk membedah kompleksitas permasalahan tersebut, penelitian ini mengusulkan penggunaan pendekatan *Grounded Theory* dalam bingkai penelitian kualitatif. Metode ini dipilih karena kemampuannya dalam mengonstruksi pemahaman secara induktif, sehingga memungkinkan peneliti untuk menggali realitas tantangan secara murni dari sudut pandang para pelaksana tanpa terjebak pada bias asumsi teori yang sudah ada sebelumnya.

Proses pengumpulan data primer dilakukan melalui wawancara mendalam (*in-depth interview*) terhadap pihak-pihak terkait di UPA TIK. Data yang diperoleh kemudian dianalisis secara sistematis menggunakan perangkat lunak NVivo. Fitur pengkodean (*coding*) dan memo dalam NVivo digunakan untuk memfasilitasi identifikasi tema serta hubungan antar-konsep. Metode usulan ini ditargetkan untuk menghasilkan sebuah model konseptual yang akurat dan mendalam, yang nantinya dapat dijadikan landasan kuat bagi penyusunan rekomendasi kebijakan pengelolaan SDM TI yang lebih adaptif dan strategis.

1.2.3. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah dijelaskan, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apa saja tantangan yang dihadapi oleh SDM TI dalam Tata Kelola TI di UPA TIK?

1.3. Tujuan dan Manfaat

Dalam setiap penelitian, penting untuk merumuskan dengan jelas tujuan dan manfaat yang ingin dicapai. Tujuan penelitian memberikan arah dan fokus bagi seluruh proses penelitian, sementara manfaat penelitian menunjukkan relevansi dan kontribusi dari hasil yang diperoleh.

1.3.1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dan menganalisis secara komprehensif tantangan nyata yang dihadapi manajemen SDM Teknologi Informasi (TI) di UPA TIK Universitas Trunodjoyo Madura dalam menjalankan fungsi tata kelola TI di tengah keterbatasan sumber daya manusia. Selain itu, penelitian ini berupaya mengonstruksi pemahaman mendalam mengenai dinamika manajerial serta faktor-faktor non-teknis yang memengaruhi efektivitas pengelolaan layanan TI berdasarkan perspektif langsung para pelaksana, guna membentuk model konseptual pola tantangan manajemen SDM TI dalam konteks perguruan tinggi negeri.

1.3.2. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran baik secara akademis maupun praktis bagi pengembangan tata kelola TI di lingkungan perguruan tinggi. Secara akademis, hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan deskripsi mendalam dan gambaran konseptual mengenai pola-pola tantangan manajemen SDM TI yang relevan dengan kondisi riil di lapangan, sekaligus mengisi kesenjangan literatur penelitian sejenis khususnya pada konteks lokal di wilayah Madura. Secara praktis, temuan dalam penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi pihak manajemen dalam menyusun rekomendasi kebijakan pengelolaan SDM TI yang lebih strategis, seperti upaya peningkatan kompetensi staf, optimalisasi program pengembangan personel, serta penguatan

sinergi kolaborasi antar unit kerja guna mendukung keberlanjutan layanan digital institusi.

1.4. Batasan Masalah

Dari penjelasan latar belakang hingga rumusan masalah dapat ditarik beberapa batasan masalah yang nantinya penelitian ini hanya berfokus pada:

1. Penelitian ini berfokus pada aspek manajemen Sumber Daya Manusia TI (SDM TI).
2. Penelitian ini akan menggunakan pendekatan *Straussian Grounded Theory* untuk menganalisis data kualitatif yang diperoleh melalui wawancara semi-terstruktur.
3. Informan dibatasi pada staf UPA TIK Universitas Trunodjoyo Madura.
4. Metode validasi data yang digunakan adalah *triangulasi* sumber dan *member checking*.

1.5. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan proposal skripsi ini terdiri dari beberapa bab yang disusun sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan latar belakang mengenai urgensi manajemen SDM TI di perguruan tinggi, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta batasan masalah yang memfokuskan penelitian pada aspek manajerial SDM dengan mengesampingkan kendala infrastruktur fisik. Selain itu, bab ini memuat sistematika penulisan sebagai panduan alur pembahasan skripsi.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menyajikan landasan teori yang mendukung penelitian, meliputi konsep Tata Kelola TI, Manajemen SDM TI, serta metodologi kualitatif dengan pendekatan *Straussian Grounded Theory*. Bab ini juga menjelaskan teknik validasi melalui triangulasi sumber dan member checking, penggunaan perangkat lunak NVivo, serta ringkasan penelitian terdahulu yang relevan sebagai pembanding dan dasar pemikiran.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan prosedur penelitian secara mendalam, mulai dari penentuan lokasi di UPA TIK Universitas Trunodjoyo Madura, teknik pemilihan informan, hingga teknik pengumpulan data melalui wawancara semi-terstruktur dan dokumentasi. Dijelaskan pula tahapan analisis data yang meliputi *open coding*, *axial coding*, dan *selective coding* sesuai prosedur *Grounded Theory*.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini merupakan inti dari penelitian yang menyajikan hasil analisis data kualitatif. Pembahasan mencakup identifikasi fenomena inti "Keterbatasan dan Pemanfaatan SDM", kondisi kausal, strategi adaptif yang diterapkan unit, hingga konsekuensi yang dihasilkan. Hasil akhir bab ini adalah sebuah model konseptual yang menggambarkan tantangan manajemen SDM TI secara komprehensif.

BAB V PENUTUP

Bab ini merupakan inti dari penelitian yang menyajikan hasil analisis data kualitatif. Pembahasan mencakup identifikasi fenomena inti "Keterbatasan dan Pemanfaatan SDM", kondisi kausal, strategi adaptif yang diterapkan unit, hingga konsekuensi yang dihasilkan. Hasil akhir bab ini adalah sebuah model konseptual yang menggambarkan tantangan manajemen SDM TI secara komprehensif.