

KETERLIBATAN *STAKEHOLDER* PADA STRATEGI TI; STUDI PEMETAAN SISTEMATIS

Hidayatul Aini Puteri ^{*1}, Apol Pribadi Subriadi²

^{1,2}Institut Teknologi Sepuluh Nopember, Surabaya
Email: ¹hidayatulainip@gmail.com, ²apol@is.its.ac.id
*Penulis Korespondensi

(Naskah masuk: 31 Oktober 2021, diterima untuk diterbitkan: 28 Februari 2023)

Abstrak

Mempelajari *stakeholder* bertujuan untuk menjelaskan bagaimana perusahaan memperlakukan *stakeholder* mereka dan dampak pilihan yang dibuat terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan. Mempelajari strategi *stakeholder* telah dilakukan pada berbagai bidang. Namun, penelitian sebelumnya kebanyakan pada bidang industri dan management, hanya ada sedikit literatur yang membahas menyeluruh analisis *stakeholder* pada teknologi informasi utamanya pada strategi TI. Padahal pada teknologi informasi (TI), manfaat keterlibatan *stakeholders* digunakan sebagai dasar konseptual untuk mengembangkan rencana teknologi. Berdasarkan keadaan yang ada, tujuan dari paper ini adalah untuk membuat peta sistematis berdasarkan literatur dari lima tahun terakhir yaitu periode 2017-2021. Review literatur yang digunakan berasal dari database jurnal internasional yaitu Emerald, Elsevier, Tandfonline, dan springer dengan pencarian berdasarkan tahun, bidang, dan jenis literatur yang digunakan yaitu jurnal. Berdasarkan hasil pencarian, selanjutnya diseleksi jurnal yang berfokus dapat menjawab pertanyaan penelitian. Adapun Pertanyaan penelitian yang digunakan adalah menjawab peran keterlibatan *stakeholder* dalam strategi teknologi informasi dan implementasi *stakeholder* pada masing-masing area TI. Selain menjawab pertanyaan penelitian paper ini juga melakukan klasifikasi literatur yang didapat menurut fokus yang berbeda, yaitu demografi jurnal penelitian dan jenis *stakeholder* yang digunakan. Hasil dari paper ini diharapkan dapat berkontribusi dalam merumuskan peran *stakeholder* dalam strategi TI dan mengidentifikasi faktor implementasi yang harus diperhatikan dalam strategi TI.

Kata kunci: *Stakeholder, Pemetaan Stakeholder, Strategi, Studi Pemetaan Sistematis dan Teknologi Informasi (TI)*

STAKEHOLDER INVOLVEMENT IN IT STRATEGY; SYSTEMATIC MAPPING STUDY

Abstract

Studying stakeholders aims to explain how companies treat their stakeholders and the impact of their choices on the company's overall performance. Learning stakeholder strategies has been carried out in various fields. However, previous research has primarily been in the areas of industry and management; there is little literature that discusses a thorough stakeholder analysis on information technology, especially in IT strategy. Whereas in information technology (IT), the benefits of stakeholder involvement are used as a conceptual basis for developing technology plans. Based on the existing circumstances, this paper aims to create a systematic map based on the literature from the last five years, namely the period 2017-2021. The literature review comes from a database of international journals, namely Emerald, Elsevier, Tandfonline, and Springer by searching by year, field, and type of literature used. The search results then selected journals that focus on answering research questions. The research question used is to answer the role of stakeholder involvement in information technology strategy and stakeholder implementation in each IT area. In addition to answering research questions, this paper also classifies the literature obtained according to different focuses, namely the demographics of research journals and the types of stakeholders used. The results of this paper are expected to contribute to formulating the role of stakeholders in IT strategy and identify implementation factors that must be considered in IT strategy.

Keywords: *Stakeholder, Stakeholder Mapping, Strategy, Systematic Mapping Studies and Information Technology (IT)*

1. PENDAHULUAN

Dalam evolusi global saat ini, organisasi teknologi informasi dan komunikasi (TIK) perlu terus diperbarui dengan tren untuk bertahan dalam persaingan bisnis yang semakin kompetitif (Ashayea & Iranib, 2019). Namun, investasi TIK memiliki karakteristik unik karena memiliki risiko tinggi, biaya tinggi, manfaat yang sulit dilihat (*intangible/tangible*), dan hasil yang paling tidak pasti (Milis & Mercken, 2004). Untuk menghindari karakteristik unik dari investasi TI, Akademisi dan profesional setuju bahwa investasi TIK harus dilakukan dengan hati-hati untuk mendapatkan hasil yang bisa diukur dan dipantau. (Milis & Mercken, 2004).

Saat ini, sebagian besar bisnis pada investasi TI untuk memberikan nilai kepada pelanggan dan *stakeholder* mereka (Curtis, 2020). Tujuan TIK di perusahaan adalah untuk menyediakan layanan yang menciptakan nilai bagi pelanggan, *stakeholder*, dan pemegang saham mereka (Curtis, 2020; AXELOS, 2019). Salah satu upaya yang dapat dilakukan organisasi adalah menyeimbangkan kepentingan berbagai *stakeholder* (Gooyert, et al., 2017), Hal ini karena tujuan dari sebuah organisasi adalah menciptakan nilai bagi *stakeholder* (AXELOS, 2019). Transformasi digital dan teknologi informasi sangat penting untuk menciptakan nilai bagi *stakeholder* bisnis (Curtis, 2020). Oleh karena itu, mempertimbangkan *stakeholder* dalam melaksanakan investasi, proyek sistem informasi dapat meningkatkan rantai layanan (Love, et al., 2004).

Teori *stakeholder* telah menjadi pemecah masalah yang lazim untuk menggambarkan lingkungan manajemen selama bertahun-tahun (Mitchell & Agle, 1997). Pendekatan *stakeholder* untuk memahami latar belakang perusahaan telah menjadi penentu kuat untuk memperluas visi manajemen berdasarkan peran dan tanggung jawab untuk menguntungkan *stakeholder* dan klaim kelompok non-saham (Mitchell & Agle, 1997). Riset strategis yang melibatkan *stakeholder* akan menjelaskan berbagai konteks *stakeholder*, seperti faktor-faktor yang memengaruhi cara perusahaan memperlakukan *stakeholdernya* dan dampak pilihan mereka terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan (Boaventuraa, et al., 2019). Oleh karena itu, defines *stakeholder* harus jelas dalam organisasi, karena masing-masing *stakeholder* dapat memberi keuntungan atau mengancam perusahaan dalam banyak cara (Boaventuraa, et al., 2019). Memperoleh dukungan *stakeholder* dapat menjadi faktor penting karena dapat menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu proyek atau kebijakan (Tamburrini, et al., 2011). Ketika ada perbedaan pemahaman antara *stakeholder* dan evaluator tentang program, hasil evaluasi dan analisis dapat menjadi masalah (Evansa, et al., 2020).

Penerapan *stakeholder* berpengaruh dalam jurnal penelitian dapat dilakukan oleh perusahaan,

masyarakat lokal, pemerintah, dan lembaga swadaya masyarakat (LSM) (Lehtimaki & Kujala, 2015). Selain itu, contoh manfaat penerapannya pada jurnal publik dan organisasi nirlaba dalam penerapan strategi pengembangan hubungan dengan *stakeholder* adalah untuk mencapai kepentingan bersama demi keberhasilan implementasi e-Government (Ashayea & Iranib, 2019; Choa & Augerb, 2017). Berdasarkan manfaat penerapan *stakeholder* dalam strategi TI, Jurnal ini bertujuan melakukan pemetaan sistematis berdasarkan jurnal penelitian tahun 2017-2021.

Setelah melakukan tinjauan pustaka maka berikutnya adalah menentukan pertanyaan penelitian sehingga dapat ditentukan kata kunci yang akan dicari di database jurnal. Berikutnya, dilakukan pemilihan literatur yang sesuai dengan kriteria yang ditentukan yang ada pada metodologi penelitian. Terakhir menjawab pertanyaan penelitian yang ditentukan dan mengambil kesimpulan.

Hasil dari jurnal ini diharapkan dapat digunakan untuk merumuskan peran *stakeholder* dalam strategi TI dan mengidentifikasi faktor implementasi yang harus diperhatikan dalam strategi TI.

Adapun pertanyaan penelitian untuk penelitian yaitu;

RQ 1: Peran apa yang dimainkan oleh keterlibatan *stakeholder* dalam strategi teknologi informasi?

RQ 2: Apa saja faktor implementasi keterlibatan *stakeholder* dalam strategi teknologi informasi yang harus diperhatikan?

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Definisi *Stakeholder*

Stakeholder adalah setiap kelompok atau individu yang dapat mempengaruhi atau dipengaruhi oleh perusahaan (Partridge, et al., 2005). *Stakeholder* dapat terdiri dari sejumlah orang dari berbagai sektor pemerintah, non pemerintah dan masyarakat, dan semua yang dapat terlibat dalam proses penilaian dampak (Tamburrini, et al., 2011). Contoh yang dianggap memenuhi syarat sebagai *stakeholder* aktual atau *stakeholder* potensial adalah individu, kelompok, lingkungan, organisasi, lembaga, komunitas, dan bahkan lingkungan alam. (Mitchell & Agle, 1997). Hampir setiap orang dapat mempengaruhi atau dipengaruhi oleh tindakan organisasi (Mitchell & Agle, 1997). Oleh karena itu, mengetahui kelompok mana yang merupakan *stakeholder* yang layak mendapat perhatian manajemen, dan mana yang tidak, digunakan teori *stakeholder* (Mitchell & Agle, 1997).

Untuk mengetahui kelompok mana yang merupakan *stakeholder* yang layak mendapat perhatian manajemen, dan mana yang tidak, digunakan teori *stakeholder* (Mitchell & Agle, 1997).

Stakeholder dapat diidentifikasi sebagai *stakeholder* primer dan *stakeholder* sekunder (Partridge, et al., 2005; Mitchell & Agle, 1997). *Stakeholder* primer adalah setiap kelompok atau individu yang memiliki kepentingan langsung terhadap organisasi dan keberhasilannya, sedangkan *stakeholder* sekunder adalah setiap kelompok atau individu yang tidak dapat dipisahkan dari perusahaan, memiliki pengaruh yang dapat signifikan, tetapi cenderung tidak terlibat secara langsung. Partridge, dkk., 2005).

Stakeholder utama termasuk *stakeholder* dan aktivis strategi, lembaga pemeringkat, pemasok dan mitra bisnis (Partridge, et al., 2005). Sementara *stakeholder* sekunder tidak hanya mencakup regulator pemerintah dan kelompok lingkungan dan organisasi masyarakat sipil yang mempromosikan agenda sosial dan kesehatan serta organisasi dan jaringan kepentingan multi-*stakeholder* seperti UN Global Compact dan Global Reporting Initiative. (Partridge, dkk., 2005). Secara lebih rinci, tabel 1 merupakan pembagian identifikasi kelompok *stakeholder*.

Tabel 1. Kelompok *Stakeholder* Berdasarkan Hubungan

<i>Stakeholder</i> Bisnis	Pemerintah	masyarakat
<ul style="list-style-type: none"> Manajer, karyawan, dan serikat pekerja Pemegang Saham, investor, lembaga pemberi pinjaman, dan reasuransi Pelanggan, klien, dan konsumen Pemasok dan kontraktor Asosiasi industri dan perdagangan Pesaing 	<ul style="list-style-type: none"> Ada di luar kerangka kerja kepatuhan ke dalam berbagai model partisipatif kerjasama publik-swasta dan kebijakan multi-<i>stakeholder</i> dengan tujuan untuk membuat kerangka kebijakan yang mendukung daya saing yang bertanggung jawab 	<ul style="list-style-type: none"> Manajer, karyawan, dan serikat pekerja Pemegang Saham, investor, lembaga pemberi kredit, dan reasuransi Pelanggan, klien, dan konsumen Pemasok dan kontraktor Asosiasi industri dan perdagangan Pesaing

2.2 *Stakeholder* dan strategi

Banyak perusahaan mengeluarkan banyak uang untuk teknologi informasi dan sistem informasi (TI/SI) dengan harapan teknologi informasi dan sistem informasi (TI/SI) dapat membantu perusahaan bersaing dalam bisnis (Cinta, dkk., 2004). Namun permasalahan yang muncul adalah manajer mengalami kesulitan dalam mengevaluasi investasi di bidang teknologi informasi dan sistem informasi (TI/SI) (Love, et al., 2004). Padahal penilaian investasi memainkan peran penting dalam perusahaan, dapat memeriksa total biaya dan manfaat untuk memperkirakan manfaat ekonomi (Ren, et al., 2019). Salah satu cara untuk menilai investasi TI dalam suatu perusahaan adalah Cost-Benefit Analysis (CBA). Penilaian Pengembangan Keprofesional Berkelanjutan (PKB) dengan menggunakan perspektif berbagai *stakeholder* sangat penting karena analisis memungkinkan memperhitungkan

potensi keuntungan dan kerugian antara berbagai *stakeholder* untuk mencapai keuntungan yang diharapkan dari masing-masing *stakeholder*. Jika tidak, hubungan koalisi akan putus karena alokasi keuntungan yang tidak adil (Ren, et al., 2019).

Partisipasi *stakeholder* dapat meningkatkan evaluasi dan merupakan kunci dalam penilaian (Tamburrini, et al., 2011; Ren, et al., 2019). Oleh karena itu direkomendasikan bahwa investasi TI dan proses implementasi mengambil perspektif *stakeholder* (Love, et al., 2004). Melibatkan *stakeholder* membantu penilaian mengidentifikasi manfaat dan membantu proses konsultasi menghasilkan hasil yang positif (Tamburrini, et al., 2011). Dengan melibatkan interaksi *stakeholder* secara langsung, keputusan manajemen dapat dipengaruhi (B.Krupa, 2016). Selain itu, manajer juga dapat memprioritaskan *stakeholder* untuk mengidentifikasi masalah *stakeholder* karena hubungan *stakeholder* melibatkan pertimbangan kompleks yang tidak mudah dijelaskan (Mitchell & Agle, 1997).

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode pemetaan sistematis. Pemetaan sistematis dilakukan dengan mengidentifikasi, mengategorikan, dan menganalisis literatur yang relevan dengan topik penelitian tertentu (Heidari, et al., 2018). Keluaran dari pemetaan sistematis adalah gambaran keadaan pengetahuan penelitian saat ini sesuai dengan situasi tema penelitian. Konteks inti dari pemetaan sistematis penelitian ini adalah *stakeholder* dan *stakeholder* pada strategi TI.

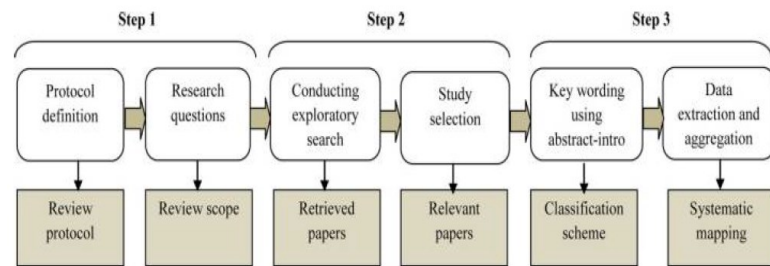
3.1 Sumber data

Pemilihan literatur diperoleh dari proses pencarian pada database jurnal ilmiah yang diterbitkan secara internasional. Basis data yang dipilih untuk proses seleksi literatur adalah Science Direct, Emerald, Springer, dan Tandfonline.

3.2 Strategi Pencarian

Strategi pencarian adalah strategi pencarian ketika mencari jurnal. Langkah-langkah yang dilakukan untuk mencari jurnal penelitian dapat dilihat dalam gambar 1 dengan rincian setiap langkah yaitu;

1. Tentukan protokol dan pertanyaan penelitian
Pada tahap ini, pertanyaan penelitian, ruang lingkup, dan strategi pencarian penelitian diidentifikasi
2. Pencarian eksplorasi dan pengumpulan data
Pada tahap ini, melakukan pencarian, mengumpulkan dan memilih studi yang relevan dengan topik penelitian



Gambar 1. Proses Pemetaan Sistematis
Sumber: (Heidari, dkk., 2018)

3. Analisis data yang dikumpulkan dan pelaporan
Pada tahap ini akan diklasifikasikan, dianalisis jurnal yang dikumpulkan, dan menggabungkan data untuk menghasilkan gambaran literatur yang diterbitkan tentang topik yang diteliti.

Pemilihan literatur menggunakan jurnal terbitan tahun 2017 sampai dengan tahun 2021 dengan kriteria jurnal yaitu;

- Fokus pada strategi atau terkait
- Fokus pada keterlibatan *stakeholder* atau terkait
- Penelitian ditulis dalam bahasa Inggris
- Literatur dalam lingkup teknologi informasi, sistem informasi, atau yang terkait
- Ini berasal dari mengidentifikasi ejaan dan sinonim alternatif menggunakan kata 'atau' dan 'dan' ketika mencari kata kunci di setiap penelitian yang relevan.

Sedangkan kriteria yang tidak terkait yaitu;

- Literatur yang tidak terindeks Scopus
- Literatur dalam bentuk buku
- Literatur dalam konferensi

3.4 Ekstraksi Data

Ekstraksi data dirancang untuk mengumpulkan informasi yang diperlukan (Heidari, et al., 2018). Ekstraksi data dilakukan dengan membaca judul dan abstrak serta memuat informasi dari setiap penelitian: judul dan penulis; sumber dan jenis tanggal publikasi; dan mengumpulkan data berdasarkan skema klasifikasi (Gooyert, et al., 2017).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pertanyaan penelitian akan dijawab dan dijelaskan pada bagian ini berdasarkan menggunakan 28 jurnal yang dikumpulkan.

4.1 Pencarian Literatur

Referensi dari pencarian literatur diperoleh berdasarkan ketiga kata kunci dan dianggap relevan dengan pertanyaan penelitian. Hasil dari pencarian ditampilkan pada Tabel 2.

Berdasarkan penelusuran data yang dilakukan di database jurnal, 509 data pencarian ditampilkan.

Empat puluh tiga jurnal telah ditemukan berdasarkan Keywording berdasarkan judul, abstrak, dan intro. Kemudian setelah menerapkan kriteria tambahan akhirnya ditemukan 28 jurnal yang kemudian dinilai berdasarkan kriteria seperti yang ada pada, sedangkan hasil penilaian ada pada tabel 4.

Tabel 2. Pencarian Literatur

Keyword			Science Direct (Title, abstract, keyword)	Emerald (Abstract)	Springer (All Field)	Tandfonline (Abstract)
First	Second	third				
Strategy	Stakeholder	Information technology	13	14	61	4
Value	Stakeholder	Information technology	11	63	66	5
Governance	Stakeholder	Information technology	6	9	41	5
Maturity	Stakeholder	Information technology	2	1	5	0
Investment	Stakeholder	Information technology	6	9	42	1
Cobit	Stakeholder	-	2	0	11	0
Portfolio	Stakeholder	Information technology	1	1	9	0
Alignment	Stakeholder	Information technology	1	4	13	1
Frameworks	Stakeholder	Information technology	17	19	63	3
Total			59	120	311	19

Tabel 3. Kriteria Seleksi

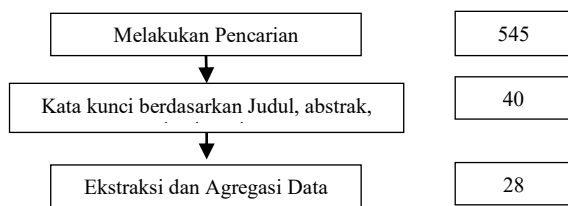
No	Kriteria pemilihan
A1	Literatur membahas peran keterlibatan <i>stakeholder</i> dalam strategi teknologi informasi
A2	Literatur membahas implementasi pelibatan <i>stakeholder</i> di bidang teknologi informasi yang harus mempertimbangkan

Tabel 4 Hasil Penilaian

No	Literature	A1	A2
1	(Mohamada, et al., 2017)	Y	
2	(Joshia, et al., 2018)	Y	
3	(Boaventuraa, et al., 2019)	Y	Y
4	(Cervone, 2017)	Y	
5	(Tang, et al., 2018)		Y
6	(Shafiee, et al., 2017)		Y
7	(Nair, et al., 2019)		Y
8	(Leung, 2018)		Y
9	(Palas & Bunduchi, 2020)	Y	
10	(Ahmad, et al., 2021)		Y
11	(Amrollahi & Rowlands, 2017)	Y	Y
12	(Pourzolfaghar, et al., 2019)		Y
13	(Sharma, et al., 2021)		Y
14	(Strickling & Hill, 2017)		Y
15	(Njenga, et al., 2018)		Y
16	(Sun & Medagli, 2018)		Y
17	(Wang, et al., 2017)		Y

No	Literature	A1	A2
18	(Menghi, et al., 2019)	Y	
19	(Ominde & Ochieng, 2021)		Y
20	(Mysore, et al., 2019)	Y	
21	(Lagsten & Andersson, 2018)	Y	
22	(Santally, et al., 2020)	Y	
23	(Mullon & Ngoepe, 2019)		Y
24	(Yahia, et al., 2019)		Y
25	(Althonayan & Althonayan, 2017)	Y	Y
26	(Erasmus & Marnewick, 2020)	Y	
27	(Fernandez-Anez, et al., 2017)		Y
28	(Boonstra, et al., 2017)		Y

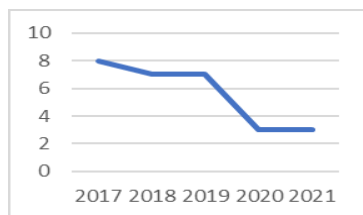
Berdasarkan pencarian data yang dilakukan pada database jurnal. Dari lima ratus sembilan data pencarian yang ditampilkan, setelah dilakukan seleksi maka terpilih 40 jurnal. Detail hasil pencarian dan seleksi pada database ditunjukkan dalam gambar 2.



Gambar 2. Pengumpulan Data Penelitian

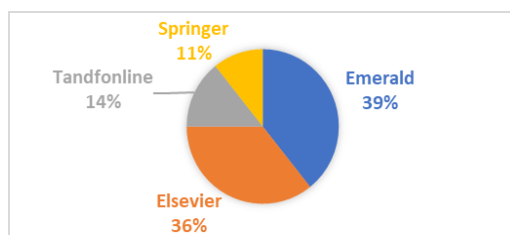
4.2 Jurnal Demografi

Pemilihan literatur menggunakan kata kunci dari jurnal terbitan tahun 2017 sampai dengan tahun 2021 ditampilkan dalam gambar 3,



Gambar 3 Tahun Edisi Jurnal

Berdasarkan penelitian lima tahun, terjadi penurunan literatur yang mengungkap peran *stakeholder* dalam strategi teknologi informasi. Pada 28 literatur dari seluruh jurnal ilmiah, paling banyak berasal dari database emerald sebesar 39%, disusul Elsevier 36%, tandfonline 14%, dan springer 11%. Gambaran umum presentasi pemetaan sumber jurnal ditunjukkan dalam gambar 4.



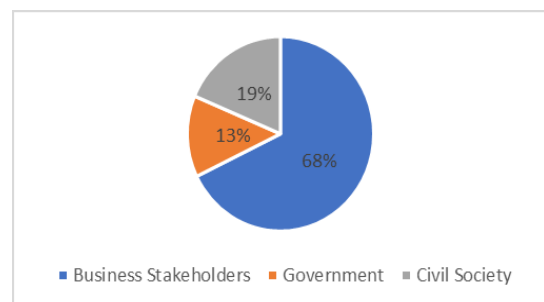
Gambar 4 Sumber Jurnal

Berdasarkan 28 jenis jurnal yang persentasenya dijelaskan dalam gambar 4, jurnal yang digunakan terdiri dari berbagai penerbit internasional. Rincian pemetaan jurnal terbitan terlihat pada tabel 5.

Tabel 5. Sumber Jurnal

No	Jurnal	Total
1	Transforming Government: People, Process and Policy	1
2	International Journal of Managing Projects in Business	2
3	Personal and Ubiquitous Computing	1
4	Information Technology & People	2
5	European Journal of Information Systems	1
6	Digital Library Perspectives	1
7	Journal of Knowledge Management	1
8	Journal of the Knowledge Economy	1
9	Information & Management	1
10	European Journal of Social Work	1
11	Tourism Review	1
12	Health Policy and Technology	1
13	Records Management Journal	1
14	Business Process Management Journal	1
15	International Journal of Information Management	1
16	International Journal of Accounting Information Systems	1
17	Journal of Asia Business Studies	1
18	Technological Forecasting and Social Change	1
19	Health Research Policy and System	1
20	Journal of Cyber Policy	1
21	Evidence from public healthcare	1
22	Climate Policy	1
23	Value in Health	1
24	Telematics and Informatics	1
25	Cities	1
26	Long Range Planning	1

Dalam 28 literatur yang digunakan, berbagai *stakeholder* dibahas. gambaran masing-masing *stakeholder* yang dibahas dalam setiap literatur akan dipetakan dalam gambar

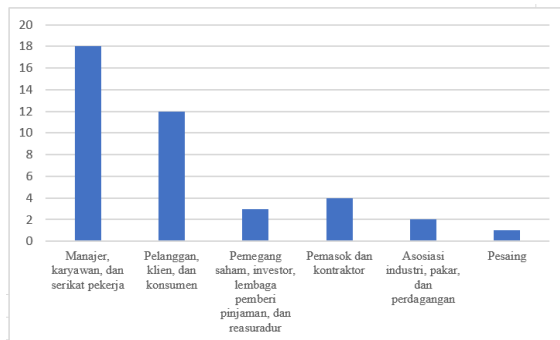


Gambar 5. Presentase Penggunaan Stakeholder

Bisnis *stakeholder* dibagi menjadi lagi menjadi 6 jenis yaitu;

1. Manajer, karyawan, dan serikat pekerja
2. Pelanggan, klien, dan konsumen
3. Pemegang saham, investor, lembaga pemberi pinjaman, dan reasuradur
4. Pemasok dan kontraktor
5. Asosiasi industri, pakar, dan perdagangan
6. Pesaing

Gambaran 68% dari literatur bisnis *stakeholder* dapat dilihat dalam gambar 6



Gambar 6. Presentase Penggunaan *Stakeholder*

4.3 Peran Keterlibatan *Stakeholder* Dalam Teknologi Informasi (RQ1)

Keterlibatan *stakeholder* mengarah pada pengembangan matriks umum yang digunakan sebagai dasar konseptual untuk pengembangan perencanaan teknologi (Amrollahi & Rowlands, 2017). Selain itu, menurut Althonayan & Althonayan (2007) menjelaskan bahwa dasar ekonomi dalam menerapkan sistem baru adalah untuk mencapai produktivitas maksimum diantara para keterlibatan *stakeholder*.

Keterlibatan *stakeholder* merupakan proses komprehensif yang melibatkan karyawan dan *stakeholder* utama untuk perbaikan berkelanjutan dan proses pengambilan keputusan (Santally, et al., 2020). Nilai yang dihasilkan akan berbeda di antara berbagai *stakeholder* yang terlibat dalam adopsi teknologi baru. Oleh karena itu, perlu diambil pendekatan berbasis *stakeholder* ketika mempertimbangkan nilai dalam pengadopsian teknologi yang baru (Palas & Bunduchi, 2020). Keterlibatan *stakeholder* merupakan hal penting untuk Mengatasi tujuan proyek, mengkoordinasikan keterampilan *stakeholder*, memahami proses proyek dasar, dan memenuhi kebutuhan serta harapan *stakeholder*. (Ominde & Ochieng, 2021).

Stakeholder eksternal menyadari dampak nilai pada peran strategis TI (Joshia, et al., 2018). Berbagai kelompok *stakeholder* telah menemukan istilah unik yang menggambarkan operasi dan fungsi sistem (fitur, tombol, opsi menu, langkah, dll) (Lagsten & Andersson, 2018). Dalam mengenali keterlibatan *stakeholder* yang dapat membantu mengelola hubungan dan kesehatan mental *stakeholder* jangka panjang secara efektif (Mysore, et al., 2019). Dengan mengeksplorasi potensi dari

masing-masing *stakeholder*, penerapan TIK dapat menghindari situasi berbahaya dengan memantau parameter tertentu namun tanpa harus membatasi akses terhadap layanan. (Menghi, et al., 2019). Dengan aturan pengambilan keputusan yang melibatkan *stakeholder* secara terdesentralisasi pada investasi TI dan sentimen pelanggan memungkinkan untuk mengumpulkan data bisnis maupun operasional dalam bertindak berdasarkan informasi tersebut. (Mohamada, et al., 2017).

Organisasi akan mengalami peningkatan jika fokus pada biaya, manajemen sumber daya, koordinasi strategis, kepemimpinan dan pengawasan, serta keterlibatan dan evaluasi *stakeholder* (Erasmus & Marnewick, 2020). Salah satu cara untuk peningkatan adalah dengan menggunakan laporan intelijen ti sebagai alat strategis yang menunjukkan rencana tindakan ti kepada *stakeholder* eksternal dan meningkatkan nilai mereka (Joshia, et al., 2018). Selain itu, manajer juga dapat memanfaatkan praktik tata kelola TI untuk meningkatkan komunikasi TI formal melalui Laporan eksternal untuk mengingatkan *stakeholder* untuk hal-hal Inisiatif TI perusahaan pada meningkatkan produk atau layanan pelanggan (Joshia, et al., 2018).

Perusahaan yang lebih mengadopsi dan mengimplementasikan kerangka kerja tata kelola TI akan memiliki lebih banyak informasi TI yang tersedia secara internal sehingga dapat meningkatkan pengungkapan kepada *stakeholder* eksternal (Joshia, et al., 2018). Implementasi tata Kelola TI pada setiap *stakeholder* yang bisa saling melengkapi atau bertentangan (Boonstra, et al., 2017). Pada prosesnya, Manajer TI memiliki kesempatan untuk memahami bagaimana perspektif kelembagaan *stakeholder* utama mempengaruhi pengambilan keputusan TI dan memeriksa faktor internal yang menghambat keberhasilan tata kelola TI (Boaventuraa, et al., 2019). Kunci keberhasilan tata kelola TI adalah memastikan bahwa semua *stakeholder* memiliki suara dan kekuatan pengambilan keputusan yang tepat (Cervone, 2017). Dampak dari praktik tata kelola TI yang efektif tidak terbatas pada bisnis dan *stakeholder* interna akan tetapi juga berdampak lebih luas sampai *stakeholder* eksternal (Joshia, et al., 2018). Akan tetapi Tata kelola TI yang sambil menyatukan *stakeholder* dari latar belakang kelembagaan yang berbeda tetap menjadi tantangan. Kelompok *stakeholder* seringkali memiliki asal usul sosial yang berbeda dan mungkin memiliki pandangan yang berbeda tentang dilema tata kelola TI (Boaventuraa, et al., 2019).

4.4 Faktor Implementasi Keterlibatan *Stakeholder* Dalam Teknologi Informasi Yang Harus Diperhatikan (RQ2)

Penggunaan TI harus berkembang menjadi sistem terintegrasi yang mencakup seluruh siklus kepatuhan, termasuk perencanaan pemantauan, pelaporan emisi,

verifikasi dan pengelolaan, serta akses *stakeholder* (Tang, et al., 2018). Memetakan pandangan yang berbeda antara kelompok *stakeholder* harus menjadi langkah pertama menuju prioritas yang jelas antara tujuan yang berbeda (Sun & Medagli, 2018). Akan tetapi, proses partisipasi keseluruhan *stakeholder* merupakan bagian dari pengembangan sehingga akan selalu ada risiko yang mengarah pada kerugian beberapa persyaratan *stakeholder* (Mullon & Ngoepe, 2019). Pada masing-masing area implementasi terdapat faktor yang dapat dipertimbangkan, lebih lengkapnya dapat dilihat pada tabel 6.

Tabel 6 *Stakeholder* di Setiap Area Pelaksanaan

Area	Implementation
Knowledge Management	Dalam knowledge management, akuisisi pengetahuan melibatkan pengkategorian pengetahuan sesuai dengan kebutuhan pihak yang berkepentingan, mengidentifikasi semua sumber pengetahuan yang mungkin, mengumpulkan dan mengklasifikasikan pengetahuan (Shafiee, et al., 2017). Pemahaman saat ini harus jelas agar semua pihak yang berkepentingan dapat memahaminya (Shafiee, et al., 2017).
Enterprise Resource Planning (ERP)	Organisasi dapat mengidentifikasi aspek lanskap yang diwakili dan dikendalikan oleh organisasi di bawah kendali <i>stakeholder</i> . Dalam hal ini, tindakan perbaikan dapat berhasil dalam proyek ERP bisnis kecil (Nair, et al., 2019).
Smart Hotel	Banyak <i>stakeholder</i> di hotel pintar mengharapkan sistem cerdas untuk meningkatkan efisiensi operasional dan mengurangi biaya (Leung, 2018). <i>Stakeholder</i> mendefinisikan hotel pintar sesuai dengan perannya dalam organisasi, yaitu, pendapatan, personalisasi layanan, efisiensi operasional, otomatisasi internal (Leung, 2018).
Case-Based Learning (CBL)	Saat menggunakan Case-based learning (CBL) berbagai <i>stakeholder</i> memperoleh peran beberapa departemen seperti pembelajaran keamanan informasi. (Ahmad, dkk., 2021)
Smart City	Struktur arsitektur perusahaan kota pintar harus mempertimbangkan perhatian khusus para <i>stakeholder</i> dan masalah global mereka untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat (Pourzolfaghar, et al., 2019). Keterlibatan <i>stakeholder</i> dalam proyek dan strategi perkotaan sangat penting untuk mengembangkan kerangka tata kelola yang memungkinkan pemahaman yang holistik dan terintegrasi (Fernandez-Anez, et al., 2017). Fokus yang harus diperhatikan adalah meminimalkan dan mengkoordinasikan kekuatan antara pengambil keputusan dan <i>stakeholder</i> tata kelola kota pintar (Yahia, et al., 2019). Ketika mempertimbangkan pandangan <i>stakeholder</i> , kesepakatan akan ditemukan antara pandangan <i>stakeholder</i> dan implementasi strategi (Fernandez-Anez, et al., 2017). Setiap <i>stakeholder</i> memiliki kepentingan tertentu. Contohnya termasuk biaya rendah (untuk warga negara), informasi kinerja (untuk pemerintah), dan keuntungan tinggi dan pangsa pasar (untuk pengembang layanan) (Pourzolfaghar, et al., 2019).
Health Technology Assessment (HTA)	Sektor kesehatan memiliki karakteristik unik terkait dengan kompleksitas ekosistem <i>stakeholder</i> nya, termasuk lembaga pembuat kebijakan pemerintah dan penyedia layanan, organisasi penyedia layanan publik (yaitu, rumah sakit umum), dan perusahaan teknologi

Area	Implementation
Internet Governance	informasi (TI) swasta yang menyediakan teknologi. (Sun & Medagli, 2018). Manfaat yang diperoleh dari penyelarasan <i>stakeholder</i> dan penilaian teknologi kesehatan (HTA) adalah untuk mengidentifikasi persyaratan standar untuk bukti yang mungkin muncul; dan mengidentifikasi isu dan tren strategis dalam HTA (Wang, et al., 2017). Penelitian telah menunjukkan bahwa keterlibatan <i>stakeholder</i> dapat ditingkatkan di sebagian besar negara, opini publik dan pasien diungkapkan dengan benar (Sharma, et al., 2021). Oleh karena itu, penggunaan HTA bergantung pada interaksi multi- <i>stakeholder</i> yang berhasil untuk memastikan relevansi hasil akhir. (Sharma, dkk., 2021).
Cloud Computing	Pendekatan multi- <i>stakeholder</i> telah berulang kali membuktikan diri mereka cocok untuk teknologi dan praktik bisnis yang berubah dengan cepat dan untuk lingkungan global tempat internet ada (Strickling & Hill, 2017). Model multi- <i>stakeholder</i> cukup fleksibel dan adaptif untuk mengatasi tantangan tata kelola Internet yang paling menuntut (Strickling & Hill, 2017). Semua <i>stakeholder</i> harus mengatasi hambatan adopsi cloud dan memastikan bahwa organisasi sudah siap untuk mengadopsi teknologi untuk keuntungan mereka (Njenga, et al., 2018).
Artificial Intelligence (AI)	Dengan memetakan tantangan adopsi AI oleh <i>stakeholder</i> utama yang menggunakan, menyebarkan, dan mengatur teknologi AI di sektor publik, akan memungkinkan untuk memahami dampak AI yang lebih baik (Sun & Medagli, 2018). Kelompok <i>stakeholder</i> yang berbeda memiliki perspektif yang berbeda. Misalnya, direktur/dokter rumah sakit menekankan bahwa penerapan AI yang efektif dalam perawatan kesehatan memerlukan data yang terintegrasi dan berkelanjutan di tingkat nasional. Dari perspektif pemerintah, merancang strategi integrasi data yang melibatkan organisasi di seluruh negeri membutuhkan pengambilan keputusan dari bawah ke atas yang terdesentralisasi (Sun & Medagli, 2018).
Universitas	Universitas adalah organisasi yang unik, memenuhi harapan <i>stakeholder</i> adalah tantangan khusus (Althonayan & Altonayan, 2017)

5 KESIMPULAN

Berdasarkan 28 jurnal penelitian yang digunakan, dalam gambar 3 dapat dilihat perkembangan penggunaan *stakeholders* dalam penelitian yang digunakan pada tahun 2017-2021. Ada kemunduran dalam lima tahun terakhir berdasarkan studi dari 2017-2021. Berdasarkan literatur yang digunakan dalam penelitian ini, sumber 28 jurnal sebagian besar berasal dari Emerald, yaitu 39% dari total jurnal dan diikuti oleh Elsevier sebesar 36% dari seluruh jurnal.

Peran keterlibatan *stakeholder* digunakan sebagai dasar konseptual untuk pengembangan rencana teknologi. Selain untuk pengembangan, keterlibatan *stakeholder* berperan untuk memastikan bahwa semua *stakeholder* memiliki hak suara dan otoritas sebagai bahan pengambilan keputusan agar memastikan bahwa tata kelola TI sudah berhasil atau belum.

Penelitian yang berfokus pada *stakeholder primary* menggunakan *stakeholder* dalam organisasi,

yaitu investor, pemasok, dan konsumen. Sedangkan penelitian yang berfokus pada *secondary stakeholders* menggunakan penilaian *stakeholder* berdasarkan masyarakat lokal atau penduduk domestik. Diketahui bahwa berdasarkan 28 literatur yang digunakan, keterlibatan *stakeholder primary* adalah yang paling banyak digunakan dalam penelitian. Sebenarnya, penerapan keterlibatan *stakeholder* sudah umum digunakan di bidang IT mulai dari area manajemen pengetahuan, perencanaan sumber daya perusahaan, hotel pintar, pembelajaran berbasis kasus, kota pintar, penilaian teknologi kesehatan, tata kelola internet, komputasi awan, kecerdasan buatan, dan universitas. Penelitian selanjutnya dapat mengambil topik yang berfokus pada satu area saja sehingga peran *stakeholder* dapat secara detail dibahas.

UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih kepada semua dosen dan pihak-pihak yang telah berpartisipasi dan membantu dalam pembuatan penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- AHMAD, A., B. MAYNARD, S., MOTAHHIR, S. & ANDERSON, A., 2021. Case-based learning in the management practice of information security: an innovative pedagogical instrument. *Personal and Ubiquitous Computing*.
- ALTHONAYAN, M. & ALTHONAYAN, A., 2017. E-government system evaluation: the case of users performance using ERP systems in higher education. *Transforming Government: People, Process and Policy*.
- AMROLLAHI, A. & ROWLANDS, B., 2017. Collaborative open strategic planning: a method and case study. *Information Technology & People*.
- ASHAYEA, O. R. & IRANIB, Z., 2019. The role of *stakeholders* in the effective use of e-government resources in public services. *International Journal of Information Management*, Volume 49, p. 253–270.
- AXELOS, 2019. *ITIL Foundation ITIL 4 Edition*. 4 ed. United Kingdom: TSO (The Stationery Office).
- B.KRUPA, M., 2016. Who's who in the Kenai River Fishery SES : A stream lined method for *stakeholder* identification and investment analysis. *Marine Policy*, Volume 71, p. 194–200.
- BOAVENTURAA, J. M. G., BOSSE, D. A., MASCENAC, M. C. D. K. & SARTURID, G., 2019. Value distribution to *stakeholders*: The influence of *stakeholder* power and strategic importance in public firms. *Long Range Planning*, Volume 53.
- BOONSTRA, A., ESERYEL, U. Y. & OFFENBEEK, M. A. G. v., 2017. *Stakeholders'* enactment of competing logics in IT governance: polarization, compromise or synthesis?. *European Journal of Information Systems*.
- CERVONE, H. F., 2017. Implementing IT governance: a primer for informaticians. *Digital Library Perspectives*, 33(4), pp. 282-287.
- CHOA, M. & AUGERB, G. A., 2017. Extrovert and engaged? Exploring the connection between personality and involvement of *stakeholders* and the perceived relationship investment of nonprofit organizations. *Public Relations Review*, Volume 43, p. 729–737.
- CRANE, B., 2018. Revisiting who, when, and why *stakeholders* matter: trust and *stakeholder* connectedness. *Business & Society*, p. 1–24.
- CURTIS, B., 2020. *ISACA ORG*. [Online] Available at: <https://www.isaca.org/> [Accessed 25 6 2021].
- ERASMUS, W. & MARNEWICK, C., 2020. An IT governance framework for IS portfolio management. *International Journal of Managing Projects in Business*.
- EVANSA, S., DADICHB, A., STOUTA, B. & PLATHC, D., 2020. Clarifying the role of belief-motive explanations in multi-*stakeholder* realist. *Evaluation and Program Planning*, Volume 80.
- FERNANDEZ-ANEZ, V., FERNÁNDEZ-GÜELL, J. M. & GIFFINGER, R., 2017. Smart City implementation and discourses: An integrated conceptual model. The case of Vienna. *Cities*.
- GOOYERT, V. D., ROUWETTE, E., KRANENBURG, H. V. & FREEMAN, E., 2017. Reviewing the role of *stakeholders* in Operational Research: A *stakeholder* theory perspective. *European Journal of Operational Research*, Volume 262, p. 402–410.
- HEIDARI, A., YAZDANI, H. R., SAGHAFI, F. & JALILVAND, M. R., 2018. The perspective of religious and spiritual tourism research: a systematic mapping study. *Journal of Islamic Marketing*, 9(4), pp. 747-798.
- JOSHIA, A. et al., 2018. Explaining IT governance disclosure through the constructs of IT governance maturity and IT strategic role. *Information & Management*, Volume 55, pp. 368-380.
- KHAN, M. S. et al., 2019. "For how long are we going to take the tablets?" Kenyan *stakeholders'* views on priority investments to sustainably tackle soil-transmitted helminths. *Social Science & Medicine*, Volume 228, pp. 51-59.
- LAGSTEN, J. & ANDERSSON, A., 2018. Use of information systems in social work – challenges and an agenda for future research. *EUROPEAN JOURNAL OF SOCIAL WORK*.
- LEHTIMAKI, H. & KUJALA, J., 2015. Framing Dynamically Changing Firm– *Stakeholder* Relationships in an International Dispute Over a Foreign Investment: A Discursive Analysis Approach. *Business & Society*, p. 1–37.

- LEUNG, R., 2018. Smart hospitality: Taiwan hotel stakeholder perspectives. *Tourism Review*.
- LOVE, P. E., GHONEIM, A. & IRANI, Z., 2004. Journal of Enterprise Information Management Emerald Article: Information technology evaluation: classifying indirect costs using the structured case method. *Journal of Enterprise Information Management*, 17(4), pp. 312 - 325.
- MENGHI, R., PAPETTI, A. & GERMANI, M., 2019. Product Service Platform to improve care systems for elderly living at home. *Health Policy and Technology*.
- MILIS, K. & MERCKEN, R., 2004. The use of the balanced scorecard for the evaluation of Information and Communication Technology projects. *International Journal of Project Management*, Volume 22, p. 87–97.
- MITCHELL, R. K. & AGLE, B. R., 1997. Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Stable*, Volume 22, pp. 853-886.
- MOHAMADA, A., ZAINUDDINB, Y., ALAMC, N. & KENDALLC, G., 2017. Does decentralized decision making increase company performance through its Information Technology infrastructure investment?. *International Journal of Accounting Information Systems*, Volume 27, p. 1–15.
- MULLON, P. A. & NGOEPE, M., 2019. An integrated framework to elevate information governance to a national level in South Africa. *Records Management Journal*.
- MYSORE, K., KIRYTOPOULOS, K., AHN, S. & MA, T., 2019. Adversarial factors in multi-stakeholders' engagement of global-IT projects. *Projects in Business*.
- NAIR, J., CHELLASAMY, A. & SINGH, B. B., 2019. Readiness factors for information technology adoption in SMEs: testing an exploratory model in an Indian context. *JOURNAL OF ASIA BUSINESS STUDIES*, 13(4), pp. 694-718.
- NJENGA, K. et al., 2018. The cloud computing adoption in higher learning institutions in Kenya: Hindering factors and recommendations for the way forward. *Telematics and Informatics*.
- OMINDE, D. & OCHIENG, E. G., 2021. Optimising ICT infrastructure performance in developing countries: Kenyan viewpoint. *Technological Forecasting and Social Change*.
- PALAS, M. J. U. & BUNDUCHI, R., 2020. Exploring interpretations of blockchain's value in healthcare: a multi-stakeholder approach. *Information Technology & People*.
- PARTRIDGE, K., JACKSON, C., WHEELER, D. & ZOHAR, A., 2005. *The stakeholder engagement manual volume 1: the guide to practitioners' perspectives on stakeholder engagement*. Canada: Stakeholder Research Associates.
- POURZOLFAGHAR, Z., BASTIDAS, V. & HELFERT, M., 2019. Standardisation of enterprise architecture development for smart cities. *Journal of the Knowledge Economy*.
- REN, H., WU, Q., QUNZHI ZHU, Q. & GAO, W., 2019. Costebenefit analysis of distributed energy systems considering multi-benefits and multi-stakeholders. *Energy*, Volume 189.
- SANTALLY, M. I. et al., 2020. Enabling continuous improvement in online teaching and learning through e-learning capability and maturity assessment. *Assessment of e-learning capability*.
- SHAFIEE, S., KRISTJANSDDOTTIR, K., HVAM, L. & FORZA, C., 2017. How to scope configuration projects and manage the knowledge they require. *Journal of Knowledge Management*.
- SHARMA, M. et al., 2021. A landscape analysis of health technology assessment capacity in the Association of South-East Asian Nations region. *Sharma et al. Health Res Policy Sys*.
- STRICKLING, L. E. & HILL, J. F., 2017. Multi-stakeholder internet governance: successes and opportunities. *JOURNAL OF CYBER POLICY*.
- SUN, T. Q. & MEDAGLI, R., 2018. Mapping the challenges of Artificial Intelligence in the public sector: Evidence from public healthcare. *Government Information Quarterly*.
- TAMBURRINI, A.-L., GILHULY, K. & HARRIS-ROX, B., 2011. Enhancing benefits in health impact assessment through stakeholder consultation. *Impact Assessment and Project Appraisal*, Volume 29, p. 195–204.
- TANG, R. et al., 2018. Key challenges for the establishment of the monitoring, reporting and verification (MRV) system in China's national carbon emissions trading market. *Climate Policy*, pp. 106-121.
- WANG, T. et al., 2017. Building Synergy between Regulatory and HTA Agencies beyond Processesand Procedures—Can We Effectively Alignthe Evidentiary Requirements? A Survey of Stakeholder Perceptions. *Value in Health*.
- YAHIA, N. B., ELJAOUED, W., SAOUD, N. B. B. & PALACIOS, R. C., 2019. Towards sustainable collaborative networks for smart cities co-governance. *International Journal of Information Management*.