

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Profil Perusahaan

PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. (Telkom) adalah sebuah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan penyedia layanan telekomunikasi dan jaringan terbesar di Indonesia. Untuk menjawab tantangan yang terus berkembang di industri telekomunikasi dalam negeri maupun di tingkat global, Telkom bertekad melakukan transformasi secara fundamental dan menyeluruh di seluruh lini bisnis yang mencakup transformasi bisnis dan portofolio, transformasi infrastruktur dan sistem, transformasi organisasi dan sumber daya manusia, serta transformasi budaya. Pelaksanaan transformasi ini dilakukan dalam rangka mendukung upaya diversifikasi bisnis Telkom dari ketergantungan pada portofolio bisnis *Legacy* yang terkait dengan telekomunikasi, yakni layanan telepon tidak bergerak (*Fixed*), layanan telepon seluler (*Mobile*), dan Multimedia (FMM), menjadi portofolio TIME (*Telecommunication, Information, Media, dan Edutainment*).

Sebagai Perusahaan yang bergerak dalam bisnis informasi, Telkom senantiasa berusaha untuk memanfaatkan seluas mungkin penggunaan teknologi dalam pengelolaan Perusahaan. Beberapa contoh praktek tata kelola TI dalam operasi Telkom adalah:

- a) *User Access Review*, dalam level operasional, maka hak akses oleh setiap user pada setiap aplikasi sistem informasi ditetapkan sesuai kewenangannya yang tercantum pada *Distinct Job Manual* (DJM) dan setiap perubahan yang terjadi karena adanya

perubahan aplikasi, perubahan organisasi, mutasi karyawan, pensiun karyawan dan lain sebagainya maka secara berkala dievaluasi untuk memastikan keamanannya;

- b) *Password Management*, untuk menjamin tidak terjadi penyalahgunaan aplikasi di tingkatan operasional, secara berkala penggantian *password* harus dilakukan dengan standar ketentuan password, dan penyalahgunaan *password* merupakan pelanggaran atas disiplin pegawai yang mendasar dan akan dikenai sanksi sebagaimana diatur dalam kebijakan perusahaan;
- c) *Log/Audit Trail*, dalam operasi pengelolaan TI, maka setiap aplikasi harus memiliki kemampuan untuk menyimpan setiap transaksi atau kejadian. Hal ini dimaksudkan untuk menjamin akuntabilitas sistem informasi, sehingga setiap kejadian dapat dilacak dan urutan kejadiannya dapat dibuktikan untuk keperluan pendeteksian/pemeriksaan atas kecurangan, pencegahan atas kejadian yang tidak diinginkan, perbaikan atas kesalahan dan untuk umpan balik/masukan untuk peningkatan sistem; dan
- d) *End User Computing*, dalam tingkatan operasional penggunaan aplikasi independen yang ada pada masing-masing pengguna computer harus dikelola dan diatur sesuai standar *end user computing* yang telah ditetapkan oleh Perusahaan.

1.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

Visi:

Menjadi perusahaan yang unggul dalam penyelenggaraan *Telecommunication, Information, Media* dan *Edutainment* (TIME) di kawasan regional.

Misi:

- a. Menyediakan layanan TIME yang berkualitas tinggi dengan harga yang kompetitif
- b. Menjadi model pengelolaan korporasi terbaik di Indonesia

1.1.3 Tujuan Perusahaan

Menciptakan posisi unggul dengan memperkokoh bisnis *legacy* dan meningkatkan bisnis *new wave* untuk memperoleh 60% dari pendapatan industri pada tahun 2015.

Bisnis *Legacy* adalah layanan *basic communication* yaitu pelayanan jasa teleponi dasar jaringan tetap lokal, jaringan tetap sambungan langsung jarak jauh (SLJJ) dan jaringan tetap sambungan langsung internasional (SLI) yang menggunakan saluran kabel tembaga atau PSTN *Wireline* serta layanan lain yang memiliki *value added* yang relatif rendah seperti *fixed wireless access* (FWA), *Celluler*, *Satelite*, dan *tower*. Sementara bisnis *New Wave* adalah layanan dengan *advanced communication* dan sekaligus juga solusi, seperti *broadband*, *enterprise solutions*, *IT services*, bisnis digital serta *content*. (Telkom, 2009)

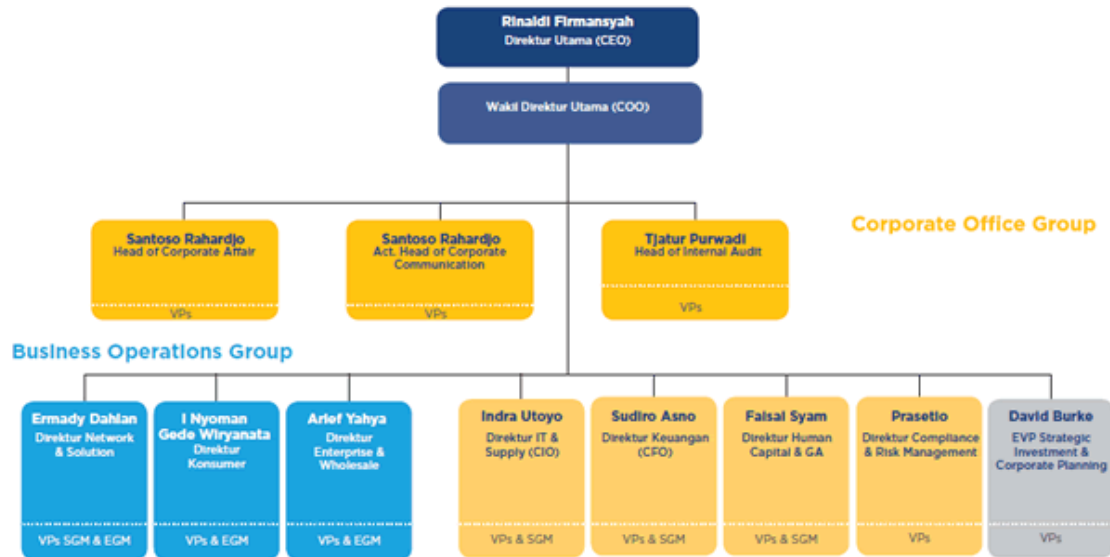
1.1.4 Inisiatif Strategis

- a. Mengoptimalkan layanan sambungan telepon kabel tidak bergerak / *Fixed wireline* ("FWL").
- b. Memperkuat dan mengembangkan bisnis sambungan telepon nirkabel tidak bergerak / *fixed wireless access* ("FWA") dan mengelola portofolio nirkabel.
- c. Melakukan investasi pada jaringan *broadband*.

- d. Mengintegrasikan solusi bagi UKM, Enterprise dan berinvestasi di bisnis *wholesale*.
- e. Mengembangkan layanan Teknologi Informasi termasuk *e-payment*.
- f. Berinvestasi di bisnis media dan *edutainment*.
- g. Berinvestasi pada peluang bisnis internasional yang strategis.
- h. Mengintegrasikan *Next Generation Network* ("NGN") dan OBCE (*Operational support system, Business support system, Customer support system and Enterprise relations management*).
- i. Menyelaraskan struktur bisnis dan pengelolaan portofolio.
- j. Melakukan transformasi budaya perusahaan.

1.1.5 Struktur Organisasi PT. Telkom, Tbk

Gambar 1.1
Struktur Organisasi PT. Telkom, Tbk



Sumber : Company Profile PT. Telkom, Tbk

1.1.6 Information System Center

Information System Center (IS Center) adalah sebagai unit bisnis *support service* yang dibentuk untuk menjalankan peran sebagai berikut :

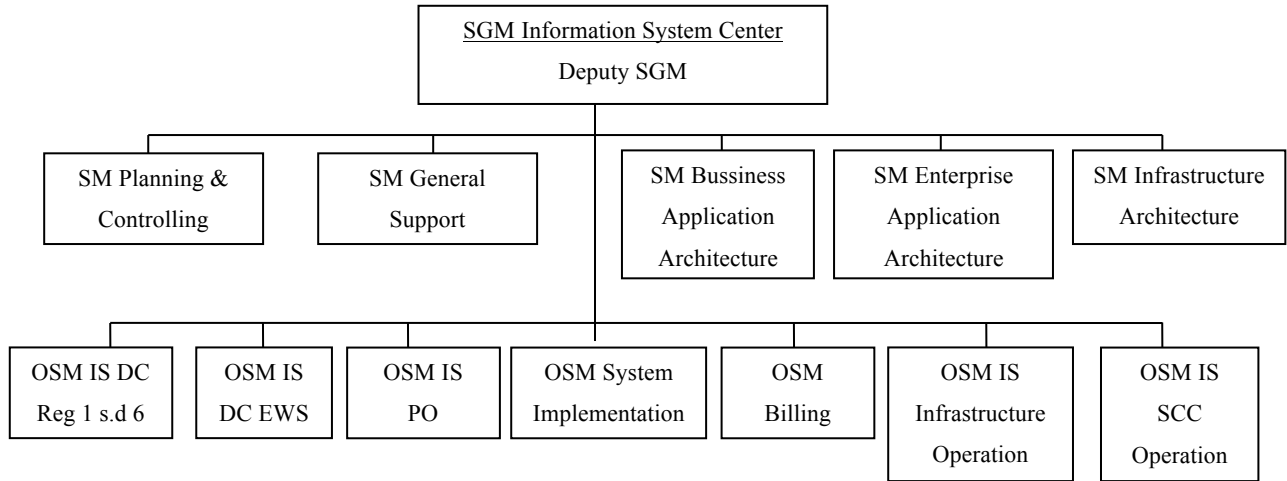
- a. Pengelola kegiatan pengembangan dan layanan operasional serta pemeliharaan sistem IT di seluruh unit organisasi Telkom.
- b. Penyelenggara implementasi kebijakan di bidang IT sesuai *road map* dan *Master Plan* IT Telkom.

Untuk mendukung peran tersebut, IS Center mengelola aktivitas utama sebagai berikut :

- a. Implementasi kebijakan perusahaan di bidang operasional IT
- b. Pengembangan layanan operasional dan pemeliharaan IT eksisting.
- c. Pengelolaan operasional dan layanan infrastruktur information system di semua unit Telkom.
- d. Pengelola seluruh sistem aplikasi sistem informasi di unit – unit kerja Telkom.
- e. Pengelola perubahan dan performansi IT eksisting.
- f. Pengelola *temporary/transisi* di bidang IT.

IS Center bertanggung jawab atas penyelenggaraan dukungan dan layanan operasional IT Telkom, yang dalam pelaksanaannya dikelola oleh unit IS Delivery Channel Regional, unit IS Delivery Channel Enterprise & Wholesale serta unit operasional IS di korporate. IS Center bertanggung jawab kepada *Executive Vice President (EVP) IT & Supply*.

Gambar 1.2
Struktur Organisasi IS Center



Sumber : Sekretariat Information System Center Telkom Head Office Bandung

1.2 Latar Belakang Penelitian

Teknologi informasi saat ini telah menjadi sumber daya yang penting bagi perusahaan dalam menjalankan proses bisnis. Tanpa adanya teknologi informasi, perusahaan akan sulit meningkatkan efisiensi dan efektifitas bisnis. Disamping itu teknologi informasi juga memiliki peran yang besar dalam menjawab tantangan perusahaan untuk menghadapi persaingan bisnis yang semakin kompetitif. Bagi perusahaan, penerapan TI akan dinilai tepat sasaran jika mampu membuat organisasi melaksanakan tujuan dan strategi bisnis perusahaan dengan baik. Dengan kata lain, kinerja TI yang baik seharusnya dapat meningkatkan kinerja perusahaan, sehingga sasaran dan tujuan bisnis perusahaan dapat tercapai. Untuk alasan inilah keuntungan perusahaan sangat bergantung pada TI.

Bagi sebagian perusahaan besar, pemenuhan kebutuhan TI merupakan sebuah keharusan karena diyakini TI menjadi alat untuk mempercepat proses perencanaan, produksi, hingga *men-deliver* layanan ke pelanggan. Perusahaan besar cenderung memiliki anggaran investasi untuk menyediakan sistem IT, termasuk juga organisasi pengelolaannya. Hal ini terlihat dari data yang diperoleh berdasarkan riset International Data Corporation (IDC) mengenai potensi Pengeluaran TI di Indonesia, yaitu mencapai Rp 44,67 trilyun di tahun 2009 dan tumbuh dengan pertumbuhan rata-rata sebesar 13% sampai dengan 2014. Pengeluaran IT ini terdiri dari penyediaan *hardware* yang mencapai 80%, *software* sebesar 5-7%, dan *IT Service* sekitar 13-15% dari *IT Spending*. Namun seringkali nilai investasi di bidang sistem informasi tidak dapat direalisasikan secara penuh sebagai akibat dari strategi teknologi informasi yang tidak sesuai dengan strategi bisnis perusahaan. Oleh karena itu pengukuran tingkat kematangan pada kesesuaian TI dan bisnis merupakan hal yang vital untuk

memastikan bahwa teknologi informasi yang diterapkan telah mendukung tujuan bisnis.

PT. Telkom, Tbk dipilih sebagai objek penelitian karena PT. Telkom, Tbk merupakan perusahaan yang bergerak dalam bisnis informasi dan senantiasa berusaha untuk memanfaatkan seluas mungkin penggunaan teknologi dalam pengelolaan perusahaan. Hal ini berarti teknologi informasi telah menjadi infrastruktur andalan sekaligus menjadi senjata dalam berkompetensi dengan perusahaan – perusahaan sejenis di bidang telekomunikasi. Disamping itu PT. Telkom merupakan penyedia layanan telekomunikasi dan jaringan terbesar di Indonesia. Oleh karena itu perlu diketahui tingkat kematangan pada kesesuaian TI dan bisnis pada PT. Telkom, Tbk secara rutin untuk melihat keadaan dan perkembangan TI sebagai alat kompetensi.

Dari hasil wawancara studi pendahuluan dengan Bapak Rizal Akbar, CISA, CGEIT selaku AVP IT Strategic Planning IT Strategy & Governance, diketahui bahwa selama ini pengukuran terhadap tingkat kematangan pada kesesuaian TI dan bisnis di PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk telah dilakukan dengan menggunakan standar COBIT (*Control Objectives for Information and Related Technology*), namun penelitian dengan metode lain diperlukan sebagai pembandingan dengan tingkat kematangan yang telah ada. Oleh karena itu, digunakanlah metode pengukuran tingkat kematangan dengan metode *Strategic Alignment Maturity* untuk mengukur tingkat kematangan kesesuaian TI dan bisnis pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk.

Pengukuran tingkat kematangan merupakan evaluasi yang harus dilakukan secara rutin untuk menjaga agar kematangan yang sudah dicapai perusahaan dapat dipertahankan dan peningkatan kematangan dapat dilakukan. Oleh karena itu, perlu diketahui kelemahan dan kekuatan pada

kesesuaian TI dan bisnis pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk terkait dengan kriteria kematangan *Strategic Alignment Maturity*. Dengan mengetahui kelemahan pada kesesuaian TI dan bisnis, maka dapat dilakukan evaluasi dan peningkatan pada kesesuaian TI dan bisnis saat ini dan kekuatan pada kesesuaian TI dan bisnis dapat dipertahankan.

Jika pada akhir penelitian ditemukan kesenjangan atau *gap* antara tingkat kematangan saat ini dengan kondisi tingkat kematangan yang lebih tinggi, maka dapat dirumuskan solusi bagi PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk berdasarkan metode *Strategic Alignment Maturity*. Semakin kecil *gap* kesesuaian antara bisnis dan teknologi informasi, maka semakin matang hubungan kesesuaiannya. Berdasarkan Luftman (2003), dengan mengetahui tingkat kematangan, organisasi dapat melihat dimana posisi mereka dalam mencapai strategi kesesuaian, sehingga dapat dilakukan peningkatan dari tingkat kematangan saat ini

Berdasarkan kondisi tersebut, maka disusunlah suatu penelitian dengan judul: "*Analisis Tingkat Kematangan pada Kesesuaian TI dan Bisnis Menggunakan Metode Strategic Alignment Maturity di Departemen Information System Center PT Telkom, Tbk Head Office Bandung Tahun 2012.*"

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, yang menjadi masalah pokok dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Bagaimana tingkat kematangan pada kesesuaian TI dan bisnis pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk berdasarkan kriteria kematangan *Strategic Alignment Maturity*?

- 2) Apa kelemahan dan kekuatan kesesuaian TI dan bisnis pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk terkait dengan kriteria kematangan *Strategic Alignment Maturity*?
- 3) Apa solusi bagi PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk bila terdapat kesenjangan (*gap*) antara kondisi tingkat kematangan saat ini dengan kondisi tingkat kematangan yang lebih tinggi berdasarkan kriteria kematangan *Strategic Alignment Maturity* pada kesesuaian TI dan bisnis?

1.4 Tujuan Penelitian

- 1) Memperoleh gambaran yang jelas mengenai tingkat kematangan pada kesesuaian TI dan bisnis pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk berdasarkan kriteria kematangan *Strategic Alignment Maturity*.
- 2) Memperoleh gambaran yang jelas mengenai kelemahan dan kekuatan kesesuaian TI dan bisnis pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk terkait dengan kriteria kematangan *Strategic Alignment Maturity*.
- 3) Memperoleh gambaran yang jelas mengenai solusi bagi PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk bila terdapat kesenjangan (*gap*) antara kondisi tingkat kematangan saat ini dengan kondisi tingkat kematangan yang lebih tinggi berdasarkan kriteria kematangan *Strategic Alignment Maturity* pada kesesuaian TI dan bisnis.

1.5 Kegunaan Penelitian

- 1) Aspek Praktis

Hasil dari penelitian mengenai Analisis Tingkat Kematangan pada Kesesuaian TI dan bisnis Menggunakan Metode *Strategic Alignment Maturity* ini diharapkan dapat dijadikan salah satu bahan masukan bagi perusahaan, terutama untuk pengembangan dalam melakukan

manajemen teknologi informasi yang lebih efektif dan efisien pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk.

2) Aspek Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya dan melengkapi khasanah keilmuan bidang strategi kesesuaian bisnis dan teknologi informasi. Menjadi sumber informasi dan inspirasi untuk mengembangkan wawasan mengenai analisis tingkat kematangan terhadap kesesuaian antara TI dan bisnis. Disamping itu beberapa temuan yang terungkap dalam penelitian ini juga diharapkan dapat dijadikan rujukan bagi penelitian berikutnya.

1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

BAB I PENDAHULUAN

Pada Bab I berisi mengenai tinjauan objek studi, latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan tugas akhir.

BAB II LANDASAN TEORI

Pada Bab II tentang kerangka teori yang berisi teori-teori yang mendukung penelitian ini, termasuk penelitian – penelitian terdahulu yang berhubungan dengan topik atau masalah penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada Bab III berisi mengenai jenis penelitian yang digunakan, operasional variabel dan skala pengukuran, data dan teknik pengumpulan, teknik *sampling*, dan teknik analisis data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada Bab IV berisi pembahasan dan hasil penelitian mengenai karakteristik tanggapan dan dilihat dari berbagai aspek, membahas dan menjawab rumusan masalah serta hasil wawancara dan pengumpulan data yang telah dilakukan.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada Bab V berisi kesimpulan hasil analisis, saran bagi perusahaan dan saran bagi penelitian selanjutnya.