

# BAB I

## PENDAHULUAN

### **I.1 Latar Belakang**

Teknologi Informasi (TI) yang berkembang sangat cepat telah memasuki hampir semua bidang kehidupan, salah satunya dalam dunia bisnis. Penerapan TI dalam dunia bisnis diperlukan sebagai alat bantu dalam upaya memenangkan persaingan, sehingga TI menjadi bagian yang tidak bisa terpisahkan dari suatu organisasi atau perusahaan saat ini. Selain membawa manfaat yang besar, penerapan TI juga dapat berdampak buruk bagi organisasi atau perusahaan. Kegagalan tersebut dapat dipicu oleh beberapa hal seperti tidak adanya perencanaan yang cukup sebelum menerapkan TI. Agar implementasi TI dapat memberikan kontribusi nilai bagi bisnis dan mengurangi risiko TI, diperlukan sebuah Tata Kelola TI (*IT Governance*) yang baik sebagai suatu struktur dan proses pengambilan keputusan TI di tingkat korporat untuk mengarahkan perilaku dari insan TI dan memastikan keberhasilan TI dalam rangka penciptaan nilai bagi para *stakeholder*. Menurut (Weill & Ross, 2004) *IT Governance* adalah sebuah landasan kerja yang dapat mengukur bagaimana penggunaan dan pemanfaatan teknologi informasi dengan melihat bagaimana tujuan dan sasaran bisnis organisasi atau perusahaan tersebut. Dengan menyusun *IT Governance*, maka segala aktifitas organisasi atau perusahaan yang berbasis pada TI akan lebih terkontrol, mencapai efisiensi, dan efektif. TI pada dasarnya berbentuk suatu sistem yang saling terintegrasi, jika ada kerusakan di salah satu titik, akan berdampak pada titik yang lain.

*Good Corporate Governance* (GCG) secara harfiah dapat diartikan sebagai tata kelola perusahaan. GCG merupakan suatu struktur yang mengatur pola hubungan harmonis dengan dewan komisaris, direksi, pemegang saham dan para *stakeholder* lainnya. Setiap Perusahaan harus memastikan bahwa prinsip-prinsip GCG dapat berjalan dalam aspek bisnis dan pengelolaan perusahaan pada semua jajaran perusahaan. Aspek kunci dalam GCG meliputi transparansi (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*), pertanggungjawaban (*responsibility*), kemandirian (*independency*), dan kewajaran (*fairness*) untuk mencapai tujuan bisnis. Prinsip

GCG yang merupakan kaidah, norma ataupun pedoman harus digunakan oleh pimpinan perusahaan dan karyawan agar segala tindakan maupun keputusan strategis yang dilakukan adalah dalam rangka mendukung kepentingan perusahaan. Seluruh manajemen dan karyawan perusahaan diwajibkan untuk melaksanakan pedoman dan ketentuan yang telah disusun dalam rangka pelaksanaan GCG yang sejalan dengan peran serta tanggungjawab yang ditetapkan.

Penerapan GCG merupakan salah satu langkah penting bagi Badan Usaha Milik Negara (BUMN) untuk meningkatkan dan memaksimalkan nilai perusahaan (*corporate value*), mendorong pengelolaan perusahaan yang profesional, transparan, dan efisien dengan cara meningkatkan prinsip keterbukaan, akuntabilitas, dapat dipercaya, bertanggungjawab, dan adil sehingga dapat memenuhi kewajiban yang baik kepada pemegang saham, dewan komisaris, mitra bisnis, serta *stakeholders* lainnya. Kesadaran akan pentingnya GCG bagi BUMN adalah untuk menegakkan integritas dalam menjalankan bisnis yang sehat, maka dibuatlah sebuah keputusan Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor 1 Tahun 2011 (PER-01/MBU/2011) tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) Pada Badan Usaha Milik Negara. Kewajiban BUMN menerapkan GCG tercantum dalam Bab 1 Pasal 2 ayat 1 PER-01/MBU/2011 yang berbunyi “BUMN wajib menerapkan GCG secara konsisten dan berkelanjutan dengan berpedoman pada Peraturan Menteri ini dengan tetap memperhatikan ketentuan, dan norma yang berlaku serta anggaran dasar BUMN”.

PT Bio Farma merupakan salah satu perusahaan BUMN yang sahamnya dimiliki sepenuhnya oleh pemerintah. PT Bio Farma menjadi satu-satunya produsen vaksin bagi manusia di Indonesia dan terbesar di Asia Tenggara yang selama ini telah mendedikasikan dirinya dalam rangka memproduksi vaksin dan anti sera berkualitas internasional. Bidang usaha yang dijalankan PT Bio Farma meliputi :

- 1) Penelitian dan pengembangan produk biologi dan farmasi, baik sendiri maupun bekerja sama dengan pihak lain;
- 2) Produksi produk biologi dan farmasi, baik sendiri maupun bekerjasama dengan pihak lain;
- 3) Pemasaran, perdagangan, dan distribusi produk biologi, farmasi, dan medis, termasuk barang umum, baik dalam

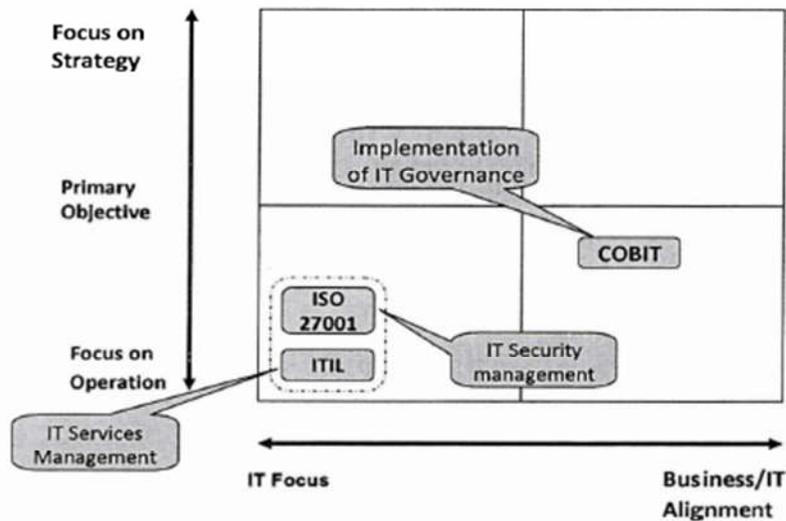
negeri maupun luar negeri; 4) Layanan laboratorium medis dan klinik; 5) Layanan yang terkait dengan bidang usaha yang dijelaskan dalam poin 1, 2, 3, dan 4. Prestasi PT Bio Farma telah diakui secara global. Terbukti sejak tahun 1997, PT Bio Farma menjadi salah satu dari sekitar 29 produsen vaksin di 22 negara secara global yang telah mendapatkan prakualifikasi Badan Kesehatan Dunia atau *World Health Organization* (WHO) sehingga Bio Farma mendapat kepercayaan dunia untuk memenuhi kebutuhan vaksin di lebih dari 130 negara. Dengan visi menjadi produsen vaksin dan anti sera kelas dunia yang berdaya saing global, Bio Farma aktif berpartisipasi dalam upaya untuk meningkatkan kesehatan masyarakat di seluruh dunia dengan menyediakan produk-produk vaksin berkualitas dan produk biologi yang lebih bermanfaat bagi masyarakat.

PT Bio Farma sebagai salah satu perusahaan yang memproduksi vaksin di Indonesia memainkan peran yang signifikan dalam upaya menyiapkan generasi Indonesia yang sehat dan bebas dari penyakit menular. Peran tersebut menuntut perusahaan untuk selalu memberikan produk dan layanan yang terbaik untuk pelanggan. Berdasarkan *Annual Report* PT Bio Farma 2014 diketahui bahwa penjualan bersih PT Bio Farma pada tahun 2014 sebesar Rp 2,04 triliun atau mengalami peningkatan sebesar 28,94% dibandingkan dengan realisasi pada tahun 2013 sebesar Rp 1,85 triliun. Sehingga PT Bio Farma berhasil membukukan Laba Bersih sebesar Rp 580,07 miliar pada tahun 2014 atau mengalami peningkatan sebesar 1,13% dibandingkan dengan realisasi tahun 2013 sebesar Rp 572,47 miliar. Dari peningkatan penjualan tersebut selama setahun dapat disimpulkan bahwa PT Bio Farma telah memberikan produk dan layanan yang terbaik untuk pelanggan.

Strategi TI merupakan salah satu langkah dan babak baru transformasi bisnis PT Bio Farma. Berdasarkan *Information Technology Master Plan* (ITMP) PT Bio Farma (Persero), PT Bio Farma akan melakukan peningkatan pemanfaatan TI ke tataran manfaat yang lebih strategis. PT Bio Farma memandang keberadaan TI sebagai *enabler*, dari rencana bisnis PT Bio Farma dan merupakan sebuah “*Knowledge Generator*” bagi manajemen PT Bio Farma dalam mengambil keputusan. Sejalan dengan visi PT Bio Farma untuk menjadi perusahaan kelas

dunia, dibutuhkan sistem dan infrastruktur TI yang mampu mendukung proses bisnis agar memiliki keunggulan kompetitif di pasar global. PT Bio Farma telah menyusun rencana pengembangan sistem teknologi informasi hingga tahun 2017 mencakup pengembangan perangkat dan aplikasi khususnya yang terkait dengan peningkatan kualitas pelayanan dan proses produksi. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Divisi Teknologi Informasi PT Bio Farma (Persero), PT Bio Farma belum menerapkan Tata Kelola TI dengan *framework* apapun secara teknis. Dengan demikian, hasil tersebut memberikan kesimpulan bahwa PT PT Bio Farma belum memenuhi Peraturan Menteri Nomor 2 tentang Penyusunan Pengelolaan Teknologi Informasi BUMN tahun 2013 yang memberikan target *maturity level* dari Tata Kelola TI BUMN dalam 5 tahun kedepan adalah minimal 3. Hal ini menjadi suatu peluang untuk melakukan penelitian dalam rangka membantu PT Bio Farma menyusun Tata Kelola TI sehingga target *maturity level* 3 dapat tercapai.

Sebagaimana tercantum dalam PER-02/MBU/2013, terdapat framework yang dapat dijadikan referensi dalam menyusun Kebijakan TI BUMN untuk Tata Kelola TI. Beberapa referensi Tata Kelola TI berdasarkan *best practice* dapat dilihat pada Gambar I. 1.



Gambar I. 1 Framework IT Governance Best Practice

Masing-masing *framework* diatas dapat diterapkan dalam situasi atau kondisi perusahaan yang berbeda-beda. Dalam penyusunan Panduan Kebijakan TI BUMN untuk Tata Kelola TI, sesuai dengan latar belakang bahwa Tata Kelola TI sebagai parameter untuk menjamin keselarasan TI dengan tujuan bisnis korporasi dan kebijakan strategis maka dapat dilakukan pendekatan dengan menggunakan *framework* COBIT, ITIL, ISO 27001, TOGAF dan PMBOK dengan beberapa penyesuaian yang diperlukan. Tidak dijelaskan secara eksplisit untuk versi COBIT yang ada pada PER-02/MBU/2013, akan tetapi cakupan proses yang dijelaskan didalamnya meliputi proses yang ada pada COBIT 4.1. Sehingga dalam penelitian ini, penyusunan Tata Kelola TI akan menggunakan COBIT 4.1 dengan mempertimbangkan situasi dan kondisi serta penyesuaian pada PT Bio Farma. Sebelumnya, PT Bio Farma telah melakukan analisis penerapan Tata Kelola dengan menggunakan COBIT 4.1 yang tercantum pada *IT Master Plan* tahun 2013-2017 yang dibantu oleh seorang konsultan. Analisis dilakukan berdasarkan kondisi TI pada tahun 2012 yang masih ditemukan kondisi kritikal dan perlu perbaikan. Berdasarkan analisa tersebut, banyak kepatuhan dan kebutuhan yang perlu dicapai dalam kesempurnaan proses, namun penguatan Tata Kelola TI sebenarnya bukan hanya mengenai prosesnya melainkan 6 (enam) *maturity attribute* yang harus dipenuhi dengan melakukan penilaian *maturity level*. 6 *maturity attribute* tersebut antara lain Kebijakan, Perencanaan dan Prosedur (*Policies, Plans, and Procedures*); Tanggung Jawab dan Akuntabilitas (*Responsibility and Accountability*); Penetapan dan Pengukuran Tujuan (*Goal Setting and Measurement*); Keterampilan dan Keahlian (*Skill and Expertise*); Kesadaran dan Komunikasi (*Awereness & Communication*); Alat dan Otomatisasi (*Tools and Automation*). Oleh karena itu, pada penelitian ini akan dilakukan terlebih dahulu penilaian *maturity level* berdasarkan 6 *maturity attribute* berdasarkan *framework* COBIT 4.1 pada domain DS (*Deliver and Support*) dan ME (*Monitor and Evaluate*) sebagai langkah awal dalam merancang Tata Kelola TI PT Bio Farma.

## **I.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang PT Bio Farma, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Berapakah nilai *maturity level* Tata Kelola TI PT Bio Farma pada Domain DS dan ME saat ini?
2. Bagaimana kondisi Tata Kelola TI berdasarkan *framework* COBIT 4.1 pada domain DS dan ME saat ini?
3. Apa saja rekomendasi Tata Kelola TI PT Bio Farma terkait proses prioritas berdasarkan *framework* COBIT 4.1 domain DS dan ME?

### **I.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Mengetahui *maturity level* Tata Kelola TI di PT Bio Farma pada Domain DS dan ME.
2. Mengetahui kondisi Tata Kelola TI berdasarkan *framework* COBIT 4.1 domain DS dan ME.
3. Memberikan rekomendasi Tata Kelola TI PT Bio Farma terkait proses prioritas berdasarkan *framework* COBIT 4.1 domain DS dan ME.

### **I.4 Batasan Masalah**

Dari rumusan masalah yang didapatkan, maka batasan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Penelitian ini akan menghasilkan rancangan rekomendasi hanya pada proses prioritas.
2. Rancangan rekomendasi dibuat untuk mencapai target *maturity level* Tata Kelola TI BUMN untuk tahun 2016 adalah 2 (*Repeatable but intuitive*).
3. Dalam analisis risiko yang dilakukan tidak mempengaruhi hasil rekomendasi yang telah dibuat untuk PT Bio Farma.
4. Penelitian ini tidak membahas dan melakukan implementasi dari rekomendasi yang dibuat.
5. Penjelasan rekomendasi struktur organisasi yang diberikan hanya meliputi entitas struktur yang baru serta kebutuhan kompetensi yang dibutuhkan.

### **I.5 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang akan didapat dari penelitian ini adalah :

a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan salah satu referensi dalam menganalisis dan merancang Tata Kelola TI baik dalam bidang akademik dan non akademik.

b. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan untuk melakukan perbaikan Tata Kelola TI dengan menggunakan kerangka kerja COBIT 4.1 sehingga dapat mendukung tercapainya tujuan perusahaan.

## **I.6 Sistematika Penulisan**

Penelitian ini diuraikan dengan sistematika penulisan sebagai berikut :

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini berisi uraian mengenai latar belakang, perumusan masalah, tujuan, batasan, dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

### **BAB II KAJIAN TEORI**

Bab ini berisi literatur yang relevan dengan permasalahan yang diteliti dan juga membahas hasil-hasil penelitian terdahulu.

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan langkah-langkah penelitian secara rinci meliputi model konseptual dan sistematika pemecahan masalah.

### **BAB IV PENGUMPULAN, PENGOLAHAN, DAN ANALISIS DATA**

Pada Bab ini menjelaskan mengenai tahapan pengumpulan data yang kemudian diolah dan dianalisis menjadi informasi yang berguna pada penelitian ini pada bab berikutnya.

### **BAB V PERANCANGAN DAN ANALISIS HASIL**

Bab ini dilakukan perancangan solusi berdasarkan analisis yang dilakukan pada bab sebelumnya.

### **BAB VI PENUTUP**

Bab ini berisi kesimpulan dan saran. Kesimpulan merupakan gambaran umum dan solusi yang diberikan atas permasalahan yang diangkat pada penelitian ini. Sedangkan saran merupakan saran yang dapat digunakan untuk penelitian terkait yang akan dilakukan selanjutnya.