

BAB I PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Pada Panduan Umum Penerapan *Good Corporate Governance*, Menteri Koordinator Bidang Perekonomian RI mengungkapkan bahwa *IT Governance* merupakan salah satu pilar dari sistem ekonomi pasar karena berkaitan erat dengan kepercayaan baik terhadap perusahaan yang melaksanakannya maupun terhadap iklim usaha di suatu negara. Pada tahun 1998 Indonesia mengalami krisis ekonomi dengan laju inflasi mencapai 77,63% (Tabel I.1) dan nilai tukar rupiah yang mencapai Rp 15.000,00. Hal itu mematikan sejumlah perusahaan. Ditambah lagi, perdagangan bebas ASIA-AFTA 2003 membuat kebutuhan akan tata kelola perusahaan yang baik ini perlu dilakukan oleh semua perusahaan untuk membantu stabilitas ekonomi negara, salah satunya adalah Tata Kelola TI. Tata kelola TI atau *IT Governance* dimaksudkan untuk memastikan penggunaan yang efektif dan efisien TI dan aset perusahaan lainnya sehingga memungkinkan suatu organisasi untuk mencapai tujuannya (*Gartner, 2013*).

Tabel I- 1 Laju Inflasi Indonesia

| BULAN | TAHUN 1997 | | TAHUN 1998 | | TAHUN 1999 | | TAHUN 2000 | |
|---------|------------|---------|------------|---------|------------|---------|------------|---------|
| | IHK | INFLASI | IHK | INFLASI | IHK | INFLASI | IHK | INFLASI |
| Jan | 191.58 | 1.03 | 119.85 | 6.88 | 204.54 | 2.97 | 205.12 | 1.32 |
| Feb | 193.60 | 1.05 | 135.14 | 12.76 | 207.12 | 1.26 | 205.27 | 0.07 |
| Mar | 193.36 | -0.12 | 142.15 | 5.18 | 206.75 | -0.18 | 204.34 | -0.45 |
| Apr | 194.44 | 0.56 | 148.83 | 4.70 | 205.34 | -0.68 | 205.48 | 0.56 |
| Mei | 194.81 | 0.19 | 156.63 | 5.24 | 204.76 | -0.28 | 207.21 | 0.84 |
| Jun | 194.48 | -0.17 | 163.89 | 4.64 | 204.07 | -0.34 | 208.24 | 0.50 |
| Jul | 195.77 | 0.66 | 177.92 | 8.56 | 201.93 | -1.05 | 210.91 | 1.28 |
| Agt | 197.50 | 0.88 | 153.51 | 4.48 | 200.05 | -0.93 | 211.99 | 0.51 |
| Sep | 200.04 | 1.29 | 196.23 | 3.75 | 198.68 | -0.68 | 211.87 | -0.06 |
| Okt | 204.02 | 1.99 | 155.70 | -0.27 | 198.79 | 0.06 | 214.33 | 1.16 |
| Nov | 207.38 | 1.65 | 158.11 | 0.48 | 199.00 | 0.25 | 217.15 | 1.32 |
| Des | 211.62 | 2.04 | 198.64 | 1.42 | 202.45 | 1.73 | 221.37 | 1.94 |
| Tahunan | | 11.05 | | 77.63 | | 2.01 | | 9.35 |

Sumber : Badan Pusat Statistik (<http://www.bps.go.id/>)

Mengerecut pada perusahaan milik pemerintah atau Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang merupakan perpanjangan tangan dari pemerintah Indonesia untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat Indonesia dengan mengelola kekayaan alam, potensi ekonomi, dan faktor-faktor produksi negara sebagaimana yang termaktub pada UUD 1945 pasal 33, dapat dipastikan bahwa keberlangsungan BUMN mendapatkan prioritas utama dari negara. Apalagi jika mengingat fungsi *IT governance* sendiri yakni untuk meningkatkan efektifitas, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas pemerintahan. Keharusan penerapan *IT Governance* diatur secara lebih dalam melalui Inpres No.3 tahun 2003 tentang pemanfaatan teknologi komunikasi dan informasi serta Permen BUMN Nomor 01/MBU/2011 dan panduan penyusunannya yang tertuang dalam Permen BUMN Nomor PER-02/1VIBU/2013 tentang Panduan Penyusunan Pengelolaan Teknologi Informasi pada Badan Usaha Milik Negara.

PT. Pos Indonesia merupakan salah satu BUMN di Indonesia yang bergerak di bidang transportasi dan pergudangan yang juga sedang membangun *IT Governance* sebagaimana yang diinstruksikan negara kepada seluruh BUMN. PT Pos Indonesia telah memiliki Rencana Strategis TI terbaru per 2012 sebagai salah satu persyaratan *IT Governance* dan telah melakukan audit atau *review* penyelenggaraan *IT Governance* sebagaimana struktur kebijakan Tata Kelola TI yang terlampir dalam PER-02/1VIBU/2013 tersebut.

Namun, sangat disayangkan, sebagai BUMN yang memiliki visi besar untuk menjadi pemimpin pasar di Indonesia dengan menyediakan layanan surat Pos, paket, dan logistik yang andal serta jasa keuangan yang terpercaya, dikatakan dalam wawancara dengan Manajer Perencanaan dan Standarisasi TI bahwa hasil audit eksternal PT Pos Indonesia dengan *best practice COBIT 4.1* baru mencapai titik *maturity level* (kematangan) 1,2 sementara target yang direncanakan level 3. Hal ini mengindikasikan belum adanya keterkaitan antara strategi bisnis dengan strategi IT di PT Pos Indonesia seperti yang dijelaskan oleh Surendro (2009). Oleh karenanya, perlu dilakukan perencanaan secara mendalam untuk meningkatkan *maturity level* dengan berlandaskan pada kegiatan bisnis PT Pos Indonesia.

Di samping untuk meningkatkan *maturity level* perusahaan, perancangan *IT Governance* juga dibutuhkan dalam rangka membantu PT Pos Indonesia untuk memenuhi targetnya di tahun 2016 yang tercantum dalam dokumen Rencana Jangka Panjang (RJP) (Gambar I-1), yakni menjadi pimpinan pasar dengan meningkatkan layanan, mengembalikan *customer*, meningkatkan kepuasan *customer* sehingga tercapainya profit yang diharapkan perusahaan. Untuk mencapai tujuan yang merupakan strategis perusahaan, dibutuhkan perancangan yang mampu mengoptimalkan aset perusahaan. Perancangan *IT Governance* yang baik mampu meningkatkan efisiensi waktu pelayanan, keunggulan dibanding kompetitor dan kepuasan pelanggan (Kaban, t.thn.) yang masih menjadi masalah bagi PT Pos Indonesia sebagaimana yang diuraikan dalam RJP PT. Pos Indonesia.



Gambar I- 1 Rencana Jangka Panjang Pos Indonesia
(sumber: Dokumen Rencana Jangka Panjang Pos Indonesia 2012-2016)

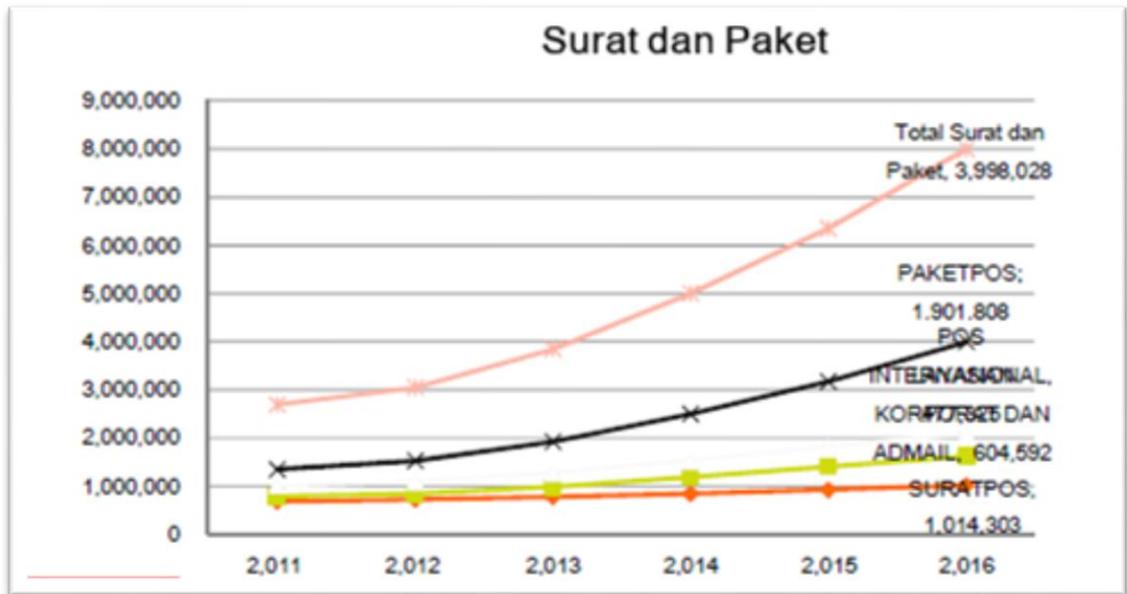
Mengingat tujuan dari pelaksanaan *IT Governance* untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi TI yang selaras dengan bisnis seperti yang telah dijelaskan pada paragraf sebelumnya, timbulah istilah layanan/ *service* sebagai aset TI. OGC (2007) mendefinisikan layanan sebagai penyampaian nilai kepada pelanggan tanpa harus sepenuhnya menguasai biaya dan resikonya. Manajemen layanan atau

IT Service Management (ITSM) diperlukan untuk memastikan tingkat ketersediaan layanan sesuai kebutuhan bisnis yang akan diberikan kepada pelanggan. PT Pos Indonesia sebagai perusahaan berbasis jasa yang men-*deliver service* kepada pelanggan dapat dipastikan memerlukan *ITSM* untuk keberlangsungan bisnisnya.

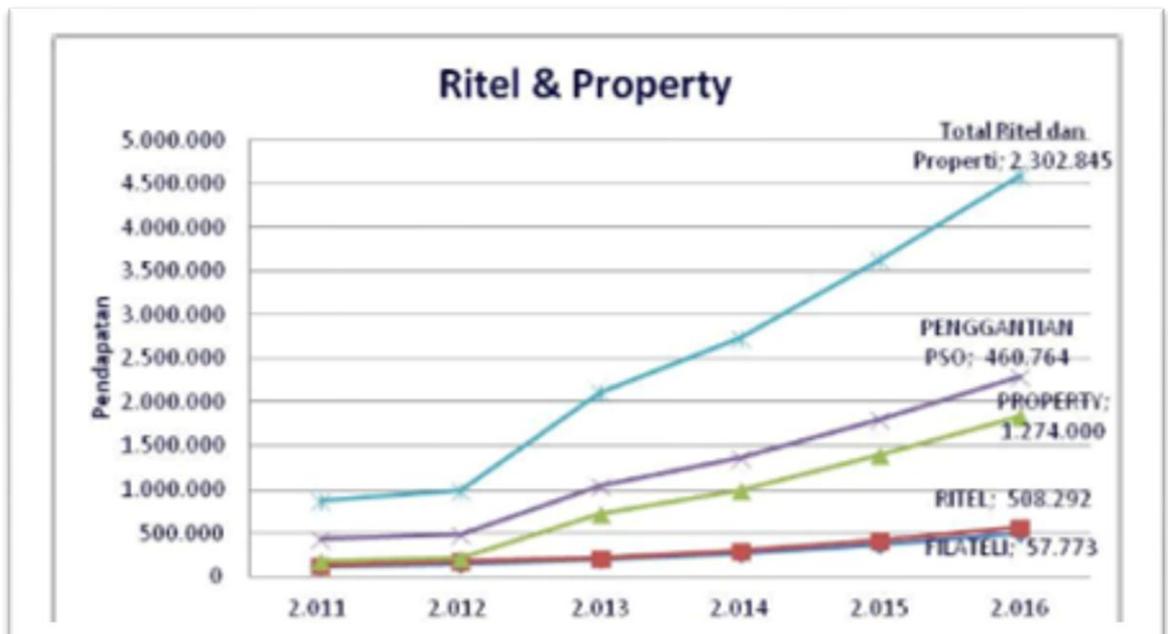
PT Pos Indonesia memiliki tiga *core business service* perusahaan yang mutlak untuk dirancang kualitas layanannya karena pengaruhnya berdampak langsung kepada *customer* dan peningkatan pendapatan. Layanan yang dimaksud adalah layanan *mail*, *logistic*, dan *finance*. Di samping itu, tidak dapat dilupakan bahwa *core business service* perusahaan didukung oleh *supporting system* layanan yang secara langsung berpengaruh terhadap kelangsungan layanan dan perlu juga dirancang untuk pemanfaatan aset yang efisien. Layanan pendukung pada PT Pos Indonesia yang dijelaskan pada RSTI adalah Posindo ERP dan Posindo *Supporting Information System*.

Menurut Hermawan Kartajaya (2002), salah satu unsur dari pencapaian *e-governance* yaitu terciptanya satu *interface* yang dapat diakses *user* untuk menangani berbagai layanan. Syarat tersebut didukung pula oleh PER-02/I VIBU/2013, untuk terciptanya *IT-Government* dibutuhkan sinergisitas aset yang mana juga sejalan dengan RJP PT Pos Indonesia dan target *maturity level 3*, yang berarti sistem haruslah terintegrasi. Kondisi eksisting pada PT Pos Indonesia belum ada sistem yang dimaksud, sedangkan pada Rencana Strategis TI perusahaan, sudah disebutkan pengembangan ke arah sistem terintegrasi dan *customer interface* untuk seluruh layanan bisnis, termasuk di dalamnya layanan bisnis yang ada pada Posindo *Supporting Information System*.

Meskipun layanan *Posindo Supporting Information System* hanyalah pendukung bisnis utama dari PT Pos Indonesia, peran bisnis ini cukup memberikan keuntungan yang tinggi bagi perusahaan. Layanan *Posindo Supporting Information System* terdiri atas tiga jenis usaha yaitu *direct mail*, *philately management*, dan *property management* yang masing-masing memiliki total pendapatan Rp. 60.400.592.000,-; Rp. 5.700.773.000,-; Rp.100.274.000.000,- seperti yang ditunjukkan pada gambar I-2 dan I-3.



Gambar I- 2 Pendapatan *direct mail (admail)*
 sumber: Dokumen Rencana Jangka Panjang Pos Indonesia 2012-2016



Gambar I- 3 Pendapatan filатели dan property
 sumber: Dokumen Rencana Jangka Panjang Pos Indonesia 2012-2016

Dari dua gambar di atas, meskipun dikatakan bisnis pendukung, dapat disimpulkan bahwa bisnis yang ada pada Posindo *Supporting Information System* membantu perusahaan dalam memperoleh keuntungan yang lebih. Selain itu, proyeksi bisnis di masa depan dari layanan ini cukup baik. Bisnis properti menempati urutan tertinggi untuk proyeksi pendapatan dibandingkan bisnis yang lain yakni sebesar 221% (Gambar I-4). Tetapi kondisi nyata di dalamnya,

belum ada layanan TI yang cukup menunjang untuk mencapai harapan tersebut. Hal ini merupakan peluang untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi layanan TI di layanan Posindo *Supporting Information System* terutama pada bisnis properti.

| PROYEKSI PENDAPATAN DAN BIAYA TAHUN 2012-2016 | | | | | | | | |
|---|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|----------------------|-------------------|
| BISNIS | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | Pertumbuhan Rata (%) | 2016: 2011 (kali) |
| SURAT | 1.016.927 | 1.093.810 | 1.274.921 | 1.532.466 | 1.817.254 | 2.096.220 | 16% | 2,06 |
| PAKET | 331.730 | 431.249 | 646.874 | 970.310 | 1.358.434 | 1.901.808 | 42% | 5,73 |
| JASA KEUANGAN | 966.279 | 1.131.903 | 1.584.664 | 1.980.830 | 2.277.955 | 2.574.520 | 22% | 2,66 |
| RITEL | 137.539 | 174.500 | 221.650 | 301.730 | 412.984 | 566.065 | 33% | 4,12 |
| PROPERTY | 42.308 | 46.000 | 500.000 | 700.000 | 980.000 | 1.274.000 | 221% | 30,11 |
| PENGGANTIAN PSO | 257.000 | 272.465 | 329.035 | 364.163 | 418.876 | 460.764 | 12% | 1,79 |
| LOGISTIK | 172.527 | 215.659 | 715.150 | 1.000.000 | 1.400.000 | 2.030.000 | 76% | 11,77 |
| NON USAHA | 53.673 | 59.999 | 67.249 | 76.849 | 86.259 | 92.555 | 12% | 1,72 |
| JUMLAH PENDAPATAN | 2.977.983 | 3.425.585 | 5.339.543 | 6.926.348 | 8.751.762 | 10.995.933 | 31% | 3,69 |
| JUMLAH BIAYA | 2.850.061 | 3.242.918 | 4.645.402 | 5.887.396 | 7.001.410 | 8.796.746 | | |
| LABA | 127.922 | 182.667 | 694.141 | 1.038.952 | 1.750.352 | 2.199.187 | | |
| % LABA KOTOR | 4% | 5% | 13% | 15% | 20% | 20% | | |
| INVESTASI | 84.249 | 222.832 | 800.000 | 525.000 | 475.000 | 410.000 | | |

Gambar I- 4 Proyeksi pendapatan dan biaya tahun 2012-2016
sumber: Dokumen Rencana Jangka Panjang Pos Indonesia 2012-2016

Berpijak kembali pada PER-02/1VIBU/2013, untuk membantu penerapan *IT Governance*, diusulkan sejumlah *framework* untuk perancangannya. Dalam buku *ITIL Service Design*, edisi 2011, dikatakan bahwa ITIL merupakan *framework* terbaik untuk organisasi yang berbasis jasa atau menerapkan *ITSM*, hal tersebut sangat cocok untuk PT Pos Indonesia yang bergerak di sektor jasa. Alasan lainnya, *track record* ITIL di dunia berdasarkan penelitian *GEIT (2011)* menempati posisi tertinggi sebagai *framework* yang banyak digunakan di dunia, yakni sebesar 26%. Adapun penggunaan *framework* ini berbeda dengan *framework* sebelumnya yang menggunakan COBIT 4.1, hal tersebut dinilai tidak akan bermasalah meskipun menurut *IT Governance Institute*, COBIT 4.1 sangat mendukung *IT Governance* dengan proses di *Monitoring* dan *Evaluate* (ME4) yakni *provide IT Governance*. Kombinasi antara ITIL dan COBIT dapat

membentuk sebuah konstruksi tata kelola TI yang solid karena keduanya saling melengkapi (Putra, t.thn.). Sedangkan untuk *framework* lainnya yang berbasis ITSM seperti MOF 4.0, tidak digunakan untuk penelitian ini dikarenakan fokusnya besar di area *infrastructure management*.

Tabel I- 2 Perbandingan ITIL versi 2011, COBIT 4.1, dan MOF 4.0

| | ITIL versi 2011 | COBIT 4.1 | MOF 4.0 |
|--------------------------------|--|---|--|
| Penggunaan. (Sumber : GEIT) | Pertumbuhan penggunaan ITIL sampai tahun 2010 sebanyak 28% | Pertumbuhan penggunaan COBIT sampai tahun 2010 sebanyak 12.9% | |
| Area | 5 domain | 4 proses dan 34 domain | 4 Proses |
| Issuer | ITIL <i>Publisher</i> | ISACA | OGC |
| Implementation | Manage Service Level | Information System Audit | <i>Manage Service Level dan Infrastructure</i> |
| Consultant | Accounting Firm, IT Consulting Firm | IT Consulting Firm | IT Consulting Firm |

Sumber : security procedure.com& Wadani Kusuma (2007)

Dari tabel perbandingan antara *framework* ITIL versi 2011, COBIT 4.1 dan MOF 4.0 (tabel I-2), ITIL lebih sering digunakan dari pada COBIT 4.1. Sedangkan apabila dilihat dari implementasi *framework*, COBIT 4.1 difokuskan untuk proses audit sistem informasi ketimbang proses pengelolaan layanan. ITIL versi 2011 dan MOF 4.0 merupakan *framework* yang digunakan untuk pengelolaan layanan. Perbedaannya terletak pada manajemen infrastruktur. Selain mengelola layanan, MOF 4.0 juga mengelola infrastruktur. Sedangkan ITIL 2011 hanya fokus untuk mengelola jasa/ layanan.

Sebagai perusahaan penyedia jasa, PT Pos Indonesia bisa meningkatkan *maturity level* dan mencapai tujuan perusahaan dalam RJP. Untuk mencapai tujuan itu, dapat dilakukan dengan meningkatkan efisiensi perancangan dan efektifitas proses perancangan, transisi, operasi, dan perbaikan kualitas layanan IT. Cara tersebut merupakan area salah satu domain pada ITIL versi 2011, yaitu *service design* (OGC, 2007). Selain memperbaiki kualitas layanan, *service design*

juga dapat membantu perusahaan untuk meningkatkan profit seperti tujuan besar PT Pos Indonesia. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Weill dan Ross pada tahun 2004, pengelolaan aset IT yang sesuai dengan standar dan perancangannya mampu meningkatkan keuntungan hingga 25% lebih besar dibandingkan perusahaan yang tidak merancang pengelolaan aset ITnya (Alhan, 2011). Selain itu, perancangan dengan menerapkan salah satu proses pada ITIL versi 2011 yakni *availability management* diteliti mampu mengurangi tingkat kerusakan *software* sebesar 30% (Troy DuMoulin, dkk, 2007).

Domain *service design* pada ITIL versi 2011 memiliki delapan proses, yakni *Design Coordination(DC)*, *Service Catalogue Management (SCM)*, *Service Level Management (SLM)*, *Capacity Management (CM)*, *Availibilitu Management (AM)*, *IT Service Continuity Management (IT SCM)*, *Information Secutiry Management (ISM)*, *Supplier Management (SM)* (OGC, 2007). Di antara tujuh proses tersebut ada tiga proses yang tidak memungkinkan untuk dirancang, yaitu *ITSCM*, *ISM*, dan *SM*. *ITSCM* dirancang untuk kondisi tidak normal yang mungkin dihadapi sistem dan merupakan sebuah siklus dalam sistem sehingga butuh waktu implementasi untuk melihat *impact* kegagalan sistem terhadap bisnis. Untuk *ISM*, cakupan *ISM* adalah bisnis karena berhubungan dengan kerahasiaan informasi strategis perusahaan. Sedangkan *SM*, PT.Pos Indonesia men-*supply* jasa kepada *customer* sehingga keterlibatan PT Pos dengan *supplier* sangat minim.

Atas dasar uraian di atas, untuk meningkatkan *maturity level* serta membatu peningkatan kualitas layanan TI PT Pos Indonesia diperlukan penelitian tentang perancangan *service design* (proses *SCM*, *SLM*, *CM*, *AM*) untuk layanan POSINDO *Supporting Information System*, dalam hal ini fokus akan ditujukan pada *property management*, menggunakan *fremawork* ITIL versi 2011.

I.2 Rumusan Masalah

Penelitian ini ditujukan untuk memecahkan beberapa rumusan masalah sebagai berikut.

- a. Bagaimana perancangan *Design Coordination* dengan ITIL versi 2011 untuk layanan POSINDO *Supporting Information System* di PT.Pos Indonesia?

- b. Bagaimana perancangan *Service Catalogue* dengan ITIL versi 2011 untuk layanan POSINDO *Supporting Information System* di PT.Pos Indonesia?
- c. Bagaimana perancangan *Service Level Management* dengan ITIL versi 2011 untuk layanan POSINDO *Supporting Information System* di PT.Pos Indonesia?
- d. Bagaimana perancangan *Capacity Management* dengan ITIL versi 2011 untuk layanan POSINDO *Supporting Information System* di PT.Pos Indonesia?
- e. Bagaimana perancangan *Availability Management* dengan ITIL versi 2011 untuk layanan POSINDO *Supporting Information System* di PT.Pos Indonesia?

I.3 Tujuan

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut.

- a. Mengetahui perancangan *Design Coordination* di layanan POSINDO *Supporting Information System* menggunakan ITIL versi 2011 di PT Pos Indonesia;
- b. Mengetahui perancangan *Service Catalogue* di layanan POSINDO *Supporting Information System* menggunakan ITIL versi 2011 di PT Pos Indonesia;
- c. Mengetahui perancangan *Service Level Management* di layanan POSINDO *Supporting Information System* menggunakan ITIL versi 2011 di PT Pos Indonesia;
- d. Mengetahui perancangan *Availability Management* di layanan POSINDO *Supporting Information System* menggunakan ITIL versi 2011 di PT Pos Indonesia;
- e. Mengetahui perancangan *Capacity Management* di layanan POSINDO *Supporting Information System* menggunakan ITIL versi 2011 di PT Pos Indonesia.

I.4 Manfaat

Manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut.

- a. Membantu PT Pos Indonesia untuk merancang *Design Coordination* di layanan POSINDO *Supporting Information System* menggunakan ITIL versi 2011;
- b. Membantu PT Pos Indonesia untuk merancang *Service Catalogue* di layanan POSINDO *Supporting Information System* menggunakan ITIL versi 2011;
- c. Membantu PT Pos Indonesia untuk merancang *Service Level Management* di layanan POSINDO *Supporting Information System* menggunakan ITIL versi 2011;
- d. Membantu PT Pos Indonesia untuk merancang *Availability Management* di layanan POSINDO *Supporting Information System* menggunakan ITIL versi 2011;
- e. Membantu PT Pos Indonesia untuk merancang *Capacity Management* di layanan POSINDO *Supporting Information System* menggunakan ITIL versi 2011.

I.5 Batasan Penelitian

Batasan masalah untuk membatasi ruang lingkup penelitian ini adalah :

- a. proses penelitian hanya sebatas perancangan, tidak sampai implementasi;
- b. data yang digunakan antara tahun 2007 sampai 2014;
- c. sub layanan yang dipilih sebagai objek penelitian adalah bisnis properti;
- d. desain layanan merupakan desain *governance*;
- e. tahapan yang tidak dibuat dari penelitian ini adalah :
 - 1) *IT Continuity Management*
 - 2) *Information Security Management*
 - 3) *Supplier Management*
- f. dokumen yang dibuat adalah :
 - 1) *Service Design Package (SDP)*
 - 2) *Service Catalogue (SC)*
 - 3) *Service Portofolio (SP)*
 - 4) *Service Level Requirement (SLR)*

- 5) *Service Level Agreement (SLA)*
- 6) *Operational Level Agreement (OLA)*
- 7) *Service Improvement Plan (SIP)*
- 8) *Service Quality Plan (SQP)*
- 9) *Capacity Plan (CP)*
- 10) *Availability Plan (AP)*