

## **BAB I PENDAHULUAN**

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

Pertumbuhan Teknologi Informasi (TI) yang pesat memengaruhi segala aspek kehidupan manusia. Hal ini didukung dengan masifnya penggunaan teknologi, baik dalam kehidupan sehari-hari maupun pada berbagai sektor industri guna meningkatkan inovasi-inovasi teknologi yang dapat membantu kegiatan manusia. Pertumbuhan teknologi yang signifikan dibantu dengan penyebarannya secara luas membuat sebuah transformasi digital (TD) pada organisasi untuk menerapkan teknologi pada kegiatan yang dilakukannya (Hanelt dkk., 2020). Minat pada TD juga baru-baru ini meningkat karena perkembangannya yang cepat membuat banyak disrupsi bagi organisasi, di mana banyak menghasilkan perubahan-perubahan signifikan pada beberapa komponen seperti, perubahan kebiasaan konsumen, integritas pemangku kebijakan, serta daya saing antar organisasi semakin memancing organisasi untuk segera menerapkan TD pada kegiatannya. Hal tersebut sesuai dengan definisi TD berdasarkan pemikiran (Gong & Ribiere, 2021) TD merupakan perubahan yang disebabkan oleh penggunaan teknologi digital dengan dukungan sumber daya serta kemampuan yang dimiliki, sehingga menciptakan inovasi yang dapat meningkatkan nilai suatu entitas secara keseluruhan serta mengembalikan proposisi nilai bagi pemangku kepentingan.

Evolusi TI juga berperan penting bagi organisasi yang sedang menjalankan TD (Mulyana dkk., 2021), di mana munculnya inovasi-inovasi berbasis TI yang diawali dari TD menjadi pemicu bagi organisasi untuk memelihara dan meningkatkan pangsa pasar sebagai usaha untuk mengatasi persaingan yang muncul (Gurbaxani & Dunkle, 2019). Sehingga kebutuhan akan adaptasi teknologi untuk pengaplikasian TD pada konteks bisnis organisasi menjadi urgensi jika di masa mendatang muncul aliran pendapatan dan model bisnis baru yang akan memperkenalkan hal tersebut (Jewer & Van Der Meulen, 2022). Melihat hal ini, dibutuhkan sebuah konsep yang dapat membantu organisasi agar memiliki kemampuan untuk merespons perubahan secara cepat dan efektif melalui pendekatan operasional yang strategis (Wiedemann, 2018). Pada tahun 2001 para pemimpin industri *software* mendeklarasikan empat nilai *agile* yang

dapat membantu organisasi untuk mengembangkan TD yaitu, Interaksi individu melalui perangkat dan proses, perangkat lunak yang digunakan melalui dokumentasi menyeluruh, kolaborasi dengan pelanggan melalui negosiasi kontrak, serta respons terhadap perubahan melalui pengaplikasian strategi yang sudah dibuat (Shore & Warden, 2008). Selain empat nilai tersebut, *agile* juga harus diiringi dengan 12 prinsip *agile* yaitu prioritas kepuasan pelanggan, keterbukaan pada perubahan, perilisan produk secara rutin, kolaborasi, menjalankan proyek bersama dengan individu yang berkompeten, menjalankan komunikasi yang efektif, produk yang bekerja, kecepatan yang konstan, keunggulan teknis dan desain yang baik, kesederhanaan, kemampuan mengelola diri, serta refleksi dan penyesuaian (PMI, 2017c). Selain itu penggunaan praktik baik berkelanjutan dapat melengkapi penerapan konsep agile pada organisasi guna bisa beradaptasi dengan kondisi yang berubah-ubah, sehingga melalui konsep *agile* organisasi juga dapat membuat fokus prioritas untuk meningkatkan nilai mereka dengan kompetitor (PMI, 2017c).

Agar tetap kompetitif dalam pengembangan TD, organisasi harus bisa berkolaborasi untuk menyelaraskan bagian internal dengan teknologi-teknologi baru yang dapat memungkinkan untuk melakukan pengambilan keputusan yang cepat (Wiedemann, 2018). Hal tersebut bisa dicapai jika organisasi mampu menghubungkan fungsi pengembangan dan operasi atau disingkat dengan *DevOps*. *DevOps* adalah pendekatan dalam manajemen proyek yang berfokus pada kolaborasi antara tim pengembangan (Dev) dan tim operasi (Ops) untuk mencapai efisiensi, inovasi yang lebih cepat, dan pengiriman nilai yang lebih tinggi kepada bisnis dan pelanggan (Stoyanova, 2019). Dengan menghubungkan dua fungsi tersebut dapat mendorong terciptanya tim yang bisa bekerja secara lintas fungsi pada organisasi (Hemon dkk., 2020). Pengadopsian dari praktik *DevOps* memperjelas pentingnya hubungan antara pengembangan dan implementasi perangkat lunak dengan infrastrukturnya. Namun bukan suatu hal yang mudah bagi organisasi untuk melakukan investasi pada TD, banyak diantaranya yang gagal untuk memenuhi harapannya karena tata kelola teknologi informasi (TKTI) yang buruk (Obwegeser dkk., 2020). Melalui survei yang dilakukan Baculard dkk., (2017) menunjukkan organisasi menanggung kegagalan

karena berbagai faktor saat struktur dan tata kelola untuk TD dipersiapkan seperti kompleksitas penggunaan teknologi, perencanaan dan operasional yang sulit, kurangnya inisiasi dan investasi, perbedaan pandangan prioritas antara eksekutif Perusahaan, dan lain-lain. Hal ini disampaikan oleh 1.030 eksekutif digital yang menjadi responden dalam survei tersebut. Melihat data tersebut, Salah satu usaha yang dapat dilakukan organisasi untuk mencapai TD yang *agile* adalah dengan mempersiapkan prosedur TKTi secara matang serta tetap memantau efektivitas keselarasan antara TI dan bisnis (Vejseli dkk., 2019). Sehingga organisasi dapat meneguhkan kembali visi dan strategi, struktur organisasi, proses, serta budaya yang ada didalamnya (Gurbaxani & Dunkle, 2019). Para ahli sendiri mendefinisikan TKTi sebagai:

*“TKTi merupakan bagian mendasar dalam tata kelola organisasi yang menjadi tanggung jawab dewan direksi, meliputi struktur (misalnya, Chief Information Officer (CIO)), proses (misalnya, perencanaan strategis TI), dan mekanisme relasional (misalnya, kepemimpinan TI) untuk melaksanakan tanggung jawab dalam memberikan dukungan penyelarasan bisnis / penciptaan TI serta perlindungan nilai bisnis TI” (De Haes dkk., 2020).*

Berdasarkan definisi tersebut, TKTi dinyatakan memiliki tiga mekanisme utama yaitu: struktur, proses, dan relasional di mana melalui mekanisme tersebut organisasi dapat melakukan peninjauan saat pengaplikasian TD sehingga akan diperoleh hasil yang signifikan (Mulyana dkk., 2021). Selain tiga mekanisme tersebut, diperlukan pengembangan kapabilitas TI yang selaras dengan prioritas dari strategi digital agar peluang keberhasilan TD meningkat. Pengembangan tersebut juga harus dibantu dengan empat aspek yaitu; tata kelola, proses, teknologi, dan bakat (Mulyana dkk., 2021). Menyadari hal tersebut Otoritas Jasa Keuangan (OJK) sebagai lembaga pemerintahan yang memiliki tanggung jawab untuk mengawasi dan mengatur sektor jasa keuangan di Negara Indonesia membuat sebuah regulasi yang dapat memaksimalkan pemanfaatan sarana teknologi yang lebih efektif dan efisien pada organisasi. OJK mengatur penyelenggaraan teknologi informasi perasuransian pada Peraturan Otoritas Jasa

Keuangan No. 73/POJK.05/2016 tentang Tata Kelola Perusahaan yang Baik Bagi Perusahaan Perasuransian, pada Bab 9 pasal 65 secara eksplisit menyatakan perusahaan perasuransian wajib menerapkan tata kelola teknologi informasi yang efektif (POJK, 2016).

Untuk membantu OJK dalam melakukan pemantauan proses tata kelola pada organisasi dibuat peraturan mengenai Penerapan Manajemen Risiko dalam Penggunaan Teknologi Informasi Oleh Lembaga Jasa Keuangan Non Bank dalam POJK No. 04/POJK.05/2021. Pada peraturan tersebut organisasi pada sektor asuransi perlu melakukan pengendalian dalam pengembangan TI dengan melakukan penetapan dan penerapan metodologi maupun prosedur untuk pengembangan dan pengadaan teknologinya secara konsisten, menerapkan manajemen proyek dalam pengembangan dan pengadaan sistem, melakukan uji coba dalam pengembangan serta pengadaan suatu sistem, dan lain-lain. Untuk memperjelas peraturan tersebut. Di tahun yang sama OJK mengeluarkan surat edaran pada SEOJK.05/08/2021 yang berisi standar pedoman untuk penerapan pada manajemen risiko. Salah satu poinnya menyatakan dalam mengembangkan teknologi sistem informasi dan perangkat lunak baru, perusahaan harus memastikan penerapannya tidak akan mengganggu kesinambungan sistem informasi perusahaan yang sudah berjalan.

Langkah lain yang diambil OJK untuk memantau proses tata kelola pada organisasi adalah dengan mewajibkan organisasi untuk melakukan penilaian dan pelaporan terhadap penerapan tata kelolanya secara berkala. Sejalan dengan hal tersebut ditahun 2023 Badan Usaha Milik Negara menerbitkan Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara dalam No. PER-2/MBU/03/2023 yang mana BUMN mewajibkan organisasi-organisasi dalam naungannya untuk menerapkan prinsip tata kelola yang baik dalam menjalankan kegiatan usaha pada semua tingkatan. Menteri Perindustrian Republik Indonesia juga merumuskan peraturan untuk mengukur tingkat kesiapan industri dalam negeri untuk bertransformasi menuju industri 4.0 dalam PERMENPERIN/21/2020, peraturan tersebut memetakan arah serta strategi yang dapat digunakan sebagai panduan untuk penerapan pergerakan revolusi industri

4.0 Indonesia melalui Indeks Kesiapan Industri 4.0 (INDI 4.0). Meskipun terdapat beberapa perbedaan pada fokus, tujuan, serta pendekatan dengan COBIT 2019, tetapi terdapat persamaan pada orientasi bisnis, fokus utama pada pengukuran dan pengendalian, serta urgensi pengelolaan risiko di antara keduanya. Salah satu perusahaan yang mengadopsi regulasi ini adalah ReinsurCo.

ReinsurCo sebagai salah satu perusahaan yang berada dalam naungan BUMN harus mematuhi regulasi-regulasi yang berlaku. Ditahun 2021, melalui laporan tahunan ReinsurCo memperoleh nilai 3,40 (dari 5,00) untuk hasil evaluasi kematangan TKTI dengan menggunakan kerangka kerja COBIT 2019. Melalui evaluasi tersebut, ReinsurCo dianggap sudah mampu mendefinisikan seluruh proses TI, dapat mendokumentasikannya secara lengkap, serta dapat menyampaikannya dengan baik pada pemangku kebijakan maupun pihak terkait. Hanya saja dalam menjalankan proses TKTI-nya, ReinsurCo masih menggunakan proses TKTI tradisional (Robbiyani dkk., 2022). Penelitian lain juga menunjukkan 91% mekanisme TKTI yang digunakan oleh ReinsurCo masih menggunakan mekanis TKTI lama (Pahrevi dkk., 2022). Sehingga hal ini dinilai belum cukup untuk memenuhi kebutuhan di era digital.

Penelitian ini bertujuan untuk membantu organisasi, seperti ReinsurCo, dalam menghadapi tantangan transformasi digital dengan pendekatan yang lebih tangkas dan adaptif melalui pengembangan mekanisme agile dalam manajemen pengembangan TI untuk mendukung TD, dengan menggunakan kerangka kerja COBIT 2019 *DevOps Focus Area*. Selain itu, regulasi-regulasi seperti yang dikeluarkan oleh OJK dan BUMN juga menjadi panduan penting dalam mengelola adaptasi teknologi digital di organisasi. Melalui rekomendasi rancangan TKTI yang dihasilkan pada penelitian ini, diharapkan dapat membantu ReinsurCo untuk meningkatkan perencanaan teknologi dan strategi organisasi agar siap nghadapi tantangan transformasi digital dengan pendekatan yang lebih tangkas dan adaptif.

## **I.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan, maka rumusan permasalahan untuk tugas akhir ini yaitu:

- a. Apa saja tujuan TKMTI manajemen pengembangan TI *agile* yang dibutuhkan oleh ReinsurCo?
- b. Rekomendasi apa saja yang dapat diberikan untuk perbaikan tujuan TKMTI berdasarkan kesenjangan nilai tingkat kemampuan saat ini dan target yang akan dicapai?
- c. Bagaimana rancangan rekomendasi perbaikan esensial tujuan TKMTI berdasarkan hasil analisis kesenjangan yang dilakukan?

## **I.3 Tujuan Tugas Akhir**

Tugas akhir ini bertujuan untuk:

- a. Mengidentifikasi tujuan TKMTI pengembangan TI *agile* yang dibutuhkan oleh ReinsurCo.
- b. Menyusun rekomendasi perbaikan tujuan TKMTI berdasarkan kesenjangan nilai kemampuan perusahaan saat ini dan target yang akan dicapai.
- c. Merancang perbaikan esensial pada tujuan TKMTI berdasarkan hasil kesenjangan yang teridentifikasi.

## **I.4 Batasan Tugas Akhir**

Batasan tugas akhir ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini membahas studi kasus yang dilaksanakan pada sektor perasuransian yang berlokasi di Indonesia, sehingga nantinya praktik pengelolaan yang ditemukan akan dipengaruhi oleh regulasi, budaya, dan karakteristik industri dari organisasi tersebut.
2. Kerangka kerja yang digunakan akan mengambil referensi dari faktor desain, tujuan tata kelola dan pengelolaan, area fokus terkait, serta tahapan implementasi dari praktik industri.

## **I.5 Manfaat Tugas Akhir**

Adapun manfaat tugas akhir ini yaitu:

- a. Bagi peneliti, penelitian ini dapat menambah pengetahuan mengenai penerapan kerangka kerja COBIT 2019 untuk mendukung transformasi digital pada tata kelola teknologi informasi dalam bentuk tugas akhir serta publikasi yang dapat digunakan sebagai rujukan untuk penelitian selanjutnya.
- b. Bagi perusahaan, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, serta kesiapan perusahaan dalam menghadapi perubahan digital.