

BAB I PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Dengan berkembangnya teknologi Informasi (TI) yang semakin pesat, menuntut pola pemikiran manusia untuk agar seluruh kegiatannya dapat berjalan dengan lebih praktis dan efektif (Santioso, 2018.). Di banyak organisasi, TI telah menjadi sangat penting dalam mendukung, keberlanjutan dan pertumbuhan bisnis. Penggunaan teknologi yang meluas ini telah menciptakan ketergantungan kritis pada TI yang membutuhkan fokus khusus pada tata kelola TI (De Haes dkk., 2008). Maraknya TI dipicu oleh perkembangan globalisasi dalam struktur organisasi, kompetisi bisnis yang ketat, siklus hidup produk dan layanan yang semakin cepat, serta peningkatan tuntutan konsumen terhadap kualitas produk dan layanan. Awalnya, TI hanya berperan dalam pemrosesan data, namun seiring dengan perkembangan TI yang pesat, hampir semua aktivitas sekarang telah memanfaatkan TI (Maharsi, 2000).

Seiring dengan peningkatan penggunaan TI dalam berbagai aktivitas, kebutuhan untuk digitalisasi juga semakin meningkat. Digitalisasi adalah proses transformasi di mana organisasi memanfaatkan teknologi digital untuk merubah cara mereka beroperasi, menambah nilai, dan memenuhi kebutuhan pelanggan dengan lebih efektif. Proses ini melibatkan penggunaan berbagai teknologi digital seperti internet, *cloud computing*, *big data*, dan kecerdasan buatan untuk meningkatkan efisiensi bisnis dan memberikan pengalaman pelanggan yang lebih baik (Bloomberg, 2018). Digitalisasi juga menciptakan peluang untuk kolaborasi antara penelitian dan industri. Keberadaan teknologi digital seringkali membuat perusahaan merasa terjebak dalam cara kerja tradisional dan mendorong untuk terus berinovasi (Legner dkk., 2017). Sedangkan Transformasi Digital (TD) merujuk pada proses perubahan yang mendalam, dihasilkan oleh penggunaan teknologi digital inovatif. Proses ini juga melibatkan pengaruh strategis, sumber daya, dan kemampuan utama yang digunakan untuk meningkatkan secara signifikan nilai dari suatu entitas, seperti organisasi, jaringan bisnis, industri, atau masyarakat. Transformasi ini juga dapat

mendefinisikan kembali proposisi nilai bagi para pemangku kepentingan (Gong dkk., 2021).

TD dapat berfungsi sebagai elemen penting bagi organisasi untuk mempertahankan dan memperluas pangsa pasar di tengah persaingan yang meningkat akibat gangguan teknologi (Gurbaxani dkk, 2019). Pelaksanaan transformasi digital bisa membantu organisasi dalam memperkenalkan model bisnis baru yang lebih efisien dan efektif dalam memperbaiki operasi organisasi, sekaligus memberikan pengalaman pelanggan yang lebih baik dan inovatif (Jewer dkk., 2022). Selain itu, transformasi digital juga memberikan organisasi peluang untuk memperkuat kemampuan TI dan inovasi dalam produk dan layanan, yang pada gilirannya dapat memberikan keuntungan kompetitif dalam industry (Mulyana dkk., 2021). Penerapan TI pada bisnis diperlukan sebagai suatu alat bantu untuk memenangkan persaingan dalam dunia bisnis (Maghfiroh dkk., 2016). Hal ini sesuai dengan data pada Google Ekonomi Digital SEA (2020) Indonesia sendiri telah diprediksi memiliki perkembangan ekonomi digital yang paling signifikan dari negara-negara di ASEAN mencapai 44 miliar USD pada tahun 2020, dan hingga 2025 diprediksi akan mengalami peningkatan hingga 124 miliar USD, dengan pasar yang prospektif dalam industri perbankan dan layanan digital asuransi.

Oleh karenanya, sifat berkelanjutan dari inovasi digital menghadirkan proses yang sangat menantang bagi suatu organisasi untuk melakukan pengelolaan, dengan TI yang membantu menjaga keseimbangan kontrol dan fleksibilitas yang diperlukan atas sumber daya TI dengan menentukan hak keputusan yang tepat dan mekanisme untuk menyetujui dan mengelola proses inovasi digital yang berkelanjutan (Rincon dkk., 2020). Agar implementasi TI dapat memberikan kontribusi nilai bagi suatu bisnis dan mengurangi risiko TI, diperlukan suatu Tata Kelola TI (*IT Governance*) sebagai suatu struktur dan proses pengambilan keputusan TI bagi suatu perusahaan (Maghfiroh dkk., 2016). Tata Kelola TI memiliki peran yang sangat vital dalam inisiatif digital organisasi (Mulyana dkk., 2021). Ketika organisasi telah menerapkan suatu model Tata Kelola TI

tertentu, model tersebut harus memastikan bahwa TI dapat menopang dan memperluas tujuan bisnis, atau dengan kata lain memungkinkan adanya penyelarasan kebutuhan bisnis dengan TI (De Haes dkk., 2009).

BankCo yang merupakan salah satu perusahaan BUMN (Badan Usaha Milik Negara) yang bergerak dalam sektor perekonomian, dengan menjalankan aktivitas bisnis keuangan haruslah menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi pada era digital dengan menerapkan teknologi informasi dalam segala aspek pengoperasian perusahaan. BankCo hadir untuk membantu kebutuhan masyarakat terkait kebutuhan perekonomian dengan terus memaksimalkan penggunaan teknologi untuk mempercepat serta terus melakukan perubahan dalam aspek pelayanan kepuasan peserta, yang sebelumnya segala proses dan kegiatan dilakukan dengan penerapan teknologi tradisional, sekarang perlahan BankCo mulai menerapkan pengelolaan teknologi secara *agile* (BankCo, 2020).

Tata Kelola TI merupakan salah satu pilar utama bagi suatu Tata Kelola dalam Perusahaan (*Good Corporate Governance*) yang merupakan salah satu langkah penting bagi Badan Usaha Milik Negara (BUMN) untuk meningkatkan dan memaksimalkan nilai dari perusahaan (*corporate value*) (Maghfiroh dkk., 2016). Tata Kelola TI adalah bagian integral dari tata kelola perusahaan yang difokuskan pada pengawasan aset TI, dampaknya pada nilai bisnis, dan mitigasi risiko yang berhubungan dengan TI. Ada 3 (tiga) mekanisme utama dalam tata kelola TI, yaitu penentuan dan pelaksanaan proses, struktur, serta mekanisme relasional. Ini memfasilitasi kerjasama antara bisnis dan TI dalam melaksanakan tanggung jawab mereka, mendukung keselarasan antara bisnis dan TI, dan menciptakan nilai bisnis dari investasi yang didukung oleh TI (De Haes dkk., 2020). TI sendiri telah menjadi salah satu perkembangan bisnis bagi setiap BUMN. Acuan mengenai tata kelola perusahaan yang baik dan benar terhadap penerapan TI pada BUMN telah diatur dalam regulasi Menteri Negara BUMN.

Keputusan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara

menyatakan bahwa perlu dilakukan evaluasi pelaksanaan dan penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik bagi BUMN (Menteri BUMN, 2023). Hal ini juga selaras dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 11/POJK.03/2022 tentang Penyelenggaraan Teknologi Informasi yang menyatakan bahwa pemanfaatan teknologi informasi berpotensi meningkatkan eksposur risiko bagi bank, sehingga bank perlu memperkuat tata kelola dalam penyelenggaraan teknologi informasi bank, sehingga dapat memberikan nilai tambah bagi bank melalui optimalisasi sumber daya untuk memitigasi risiko yang dihadapi oleh bank tersebut (OJK, 2022). Regulasi terkait manajemen risiko juga telah diatur dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 13/POJK.03/2020 yang menyatakan bahwa untuk mendukung penggunaan sistem elektronik yang terintegrasi diperlukan penyesuaian kebijakan penerapan manajemen risiko dalam penggunaan teknologi informasi oleh bank umum (OJK, 2020).

Dari peraturan dan regulasi yang ada, sesuai dengan tujuan yang tertera dalam ISO 31000 yang membahas terkait Enterprise Risk Management dengan tujuan sebagai penciptaan dan perlindungan nilai yang meningkatkan kinerja, mendorong inovasi dan mendukung pencapaian tujuan. Manajemen risiko mengkomunikasikan nilai dan menjelaskan tujuan dengan prinsip dasar untuk melakukan pengelolaan risiko dan harus dilakukan pertimbangan ketika melakukan penetapan risiko dan proses manajemen lain. Hal ini memungkinkan suatu organisasi atau perusahaan untuk mengelola efek dari ketidakpastian dari suatu tujuan (ISO, 2018).

Oleh karenanya, dalam penerapan proses digitalisasi, tata kelola TI secara lebih efektif dan efisien diperlukan kerjasama yang lebih baik lagi dari setiap elemen dalam perusahaan untuk mensukseskan proses digitalisasi, tidak terkecuali pun untuk BankCo. Dengan didasari oleh latar belakang tersebut, penulis melakukan analisis terkait bagaimana kerangka kerja untuk dijadikan pedoman dan best practice yang berfokus pada pengelolaan teknologi informasi dalam risiko manajemen pada satu fokus area COBIT 2019 *Information and Technology Risk*. Dengan tujuan dari penelitian ini untuk membantu melakukan pengelolaan risiko

manajemen yang nantinya dapat digunakan oleh perusahaan BankCo dalam melakukan pengelolaan tata kelola teknologi informasi.

I.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang dipaparkan oleh penulis di latar belakang masalah dan agar penulisan tidak menyimpang dari permasalahan dan latar belakang, maka rumusan masalah yang akan dibahas sebagai berikut:

1. Apa tujuan tata kelola manajemen teknologi informasi (TKMTI) terhadap manajemen risiko TI yang dibutuhkan oleh BankCo?
2. Bagaimana menyusun rekomendasi optimalisasi tujuan TKMTI berdasarkan hasil analisis kesenjangan 7 (tujuh) komponen kemampuan yang dimiliki saat ini dan targetnya?
3. Bagaimana merancang optimalisasi yang esensial pada tujuan TKMTI berdasarkan hasil penyusunan rekomendasi?

I.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengidentifikasi tujuan TKMTI manajemen risiko TI yang dibutuhkan oleh BankCo.
2. Menyusun rekomendasi optimalisasi tujuan TKMTI berdasarkan keadaan perusahaan yang sesuai dengan tingkat kematangan BankCo saat ini dan yang akan dicapai.
3. Merancang perbaikan esensial pada tujuan TKMTI berdasarkan hasil rekomendasi.

I.4 Batasan Penelitian

Batasan penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini membahas terkait studi kasus yang dilakukan pada lingkup perusahaan BankCo yang berlokasi di Indonesia, sehingga praktik dalam pengelolaan akan dipengaruhi oleh regulasi budaya dan karakteristik industri dari perusahaan tersebut.

2. Cakupan dalam kajian penelitian perancangan tata kelola TI dalam lingkup manajemen risiko TI ini dibatasi menggunakan kerangka kerja COBIT 2019 *Information and Technology Risk* dengan referensi dari desain faktor tujuan tata kelola dan pengelolaan, fokus area terkait, dan tahapan implementasi dari praktik industri.
3. Dalam penelitian ini mengacu pada unsur subjektivitas dengan model analisis kondisi yang bergantung pada keputusan dan interpretasi penulis selama menjalankan penelitian. Walau tetap berusaha mempertahankan penilaian secara objektif, namun dengan adanya penilaian dan interpretasi dari sudut pandang penulis tetap akan mempengaruhi hasil dalam penelitian. Dikarenakan dengan adanya hal tersebut, dalam penelitian ini tetap harus mempertimbangkan unsur subjektivitas dalam implementasi penelitian.

I.5 Manfaat Penelitian

- a. Manfaat praktis:
 1. Menjadi referensi untuk BankCo dalam melakukan implementasi perancangan tata kelola TI dengan menggunakan kerangka kerja COBIT 2019 yang berfokus pada pengelolaan manajemen risiko TI.
- b. Manfaat bagi pihak peneliti:
 1. Menambah pengetahuan dan pemahaman terkait penggunaan tata kelola TI dalam merancang pengelolaan manajemen risiko TI dengan penggunaan kerangka kerja COBIT 2019.