

# BAB I PENDAHULUAN

## I.1 Latar Belakang

Teknologi yang semakin berkembang dewasa ini meningkat cukup pesat dalam hal pasokan teknologi informasi, praktisi, pemerintah, dan sehingga komunikasi dan informasi yang tersedia dapat berkelanjutan pada Industri 4.0. Cepatnya perkembangan tersebut membuat organisasi *incumbent* khususnya yang bergerak pada bidang manufaktur dan layanan berada dalam pengaruh teknologi yang sangat besar. Hal tersebut berguna bagi organisasi *incumbent* untuk mengumpulkan data dari berbagai sumber dalam jumlah besar untuk mendapatkan nilai bisnis, siklus hidup produk, dan wawasan yang bermanfaat bagi organisasi (Gökalp & Martinez, 2021). Namun, disisi lain organisasi *incumbent* juga mendapatkan pesaing baru dengan hadirnya organisasi yang telah mengadopsi teknologi digital secara matang seperti organisasi *financial technology* (*fintech*). Terjadinya kondisi-kondisi yang telah disebutkan pada akhirnya mendorong seluruh elemen bisnis untuk melakukan transformasi digital (TD) (Warner & Wäger, 2019). Menurut para ahli, TD dapat didefinisikan sebagai berikut:

*“Transformasi digital merupakan proses perubahan mendasar, di mana perubahan tersebut disebabkan oleh penggunaan teknologi digital secara inovatif disertai dengan pengaruh strategis sumber daya dan kemampuan utama, dengan tujuan untuk meningkatkan entitas secara radikal (seperti organisasi, jaringan bisnis, industri, ataupun pemangku kepentingan) dan dapat mendefinisikan kembali proposisi nilai entitas bagi para pemangku kepentingannya”* (Gong & Ribiere, 2021).

Urgensi penerapan TD menjadi petunjuk bagi organisasi *incumbent* untuk melakukan akselerasi adaptasi teknologi dalam konteks bisnis mereka, di mana aliran pendapatan dan model bisnis baru akan memperkenalkan hal tersebut (Jewer & Van Der Meulen, 2022). Untuk itu, pertumbuhan dan kemajuan teknologi informasi (TI) menjadi sangat penting bagi keberlangsungan dan keberhasilan organisasi yang sedang menjalankan TD (Mulyana dkk., 2021c). Mendukung pernyataan tersebut, Gurbaxani & Dunkle (2019) menyatakan bahwa

TD yang melahirkan inovasi berbasis TI menjadi hal yang fundamental bagi organisasi *incumbent* dalam mempertahankan dan meningkatkan pangsa pasar sebagai upaya dalam menghadapi persaingan yang muncul sebagai dampak disrupsi teknologi.

Pada kenyataannya, upaya investasi TD yang dilakukan organisasi bukanlah hal yang mudah. Banyak usaha yang dilakukan organisasi mengalami kegagalan dalam memenuhi ekspektasi mereka dikarenakan buruknya tata kelola teknologi informasi (TKTI) (Obwegeser dkk., 2020). Masih menurut Obwegeser dkk. (2020), sebanyak 1.030 data *feedback* yang diberikan oleh eksekutif digital menunjukkan bahwa organisasi gagal dalam banyak hal ketika struktur dan tata kelola untuk proyek TD disediakan. Kegagalan terjadi mulai dari penemuan keselarasan antar proses bisnis hingga penetapan kepemilikan dalam melakukan upaya perubahan. Permasalahan tersebut membuat organisasi harus secara matang menyiapkan mekanisme TKTI, dan memastikan efektifitas keselarasan TI dengan bisnis (Vejseli dkk., 2019) untuk penemuan kembali visi dan strategi, proses, kapabilitas, struktur organisasi, serta budaya yang dimiliki oleh organisasi (Gurbaxani & Dunkle, 2019). Dalam penelitian ini, TKTI didefinisikan sebagai berikut:

*“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).

Dengan referensi definisi di atas, dapat dinyatakan bahwa TKTI terdiri dari struktur, proses dan mekanisme relasional (Vejseli dkk., 2019). Penerapan mekanisme TKTI tersebut dapat memberikan pengaruh terhadap TD (Mulyana dkk., 2021). Masih menurut Mulyana dkk. (2021), kapabilitas TI baru yang sejalan dengan prioritas strategis digital di mana melibatkan elemen teknologi, tata kelola, bakat, dan proses perlu dikembangkan oleh organisasi dalam rangka meraih pengaruh positif adanya penerapan mekanisme TKTI.

ReinsurCo adalah sebuah organisasi reasuransi yang dibentuk melalui penggabungan Perusahaan Reasuransi di Indonesia dan dimiliki Pemerintah Republik Indonesia dalam naungan Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Sebagai sebuah organisasi yang bergerak di bidang reasuransi di Indonesia, ReinsurCo patuh kepada peraturan dan ketetapan yang berlaku. Otoritas Jasa Keuangan (OJK) selaku pengawas dalam industri asuransi menetapkan peraturan melalui Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) Nomor 73/POJK.05/2016 yang meminta seluruh organisasi asuransi untuk melakukan “Penilaian Sendiri (*Self-Assessment*) dan Laporan Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik” (Otoritas Jasa Keuangan, 2016). Hal ini dilakukan sebagai salah satu bentuk *monitoring* yang dilakukan oleh OJK untuk dapat memberikan evaluasi kepada organisasi asuransi mengenai kesiapan TKTI mereka melalui optimalisasi nilai organisasi. Masih dalam peraturan tersebut, pada Bab 9 Pasal 65 ditegaskan bahwa “Perusahaan Asuransi wajib menerapkan tata kelola teknologi informasi yang efektif”. Selain itu, Kementerian BUMN selaku pengawas seluruh BUMN di Indonesia juga memberikan arahan mengenai standarisasi prinsip dan keberlangsungan layanan TI dalam Peraturan Menteri BUMN PER-2/MBU/03/2023.

Berdasarkan laporan tahunan yang dirilis oleh ReinsurCo pada tahun 2021, organisasi mendapatkan nilai 3,40 (maksimal 5,00) untuk kematangan TKTI dengan penilaian menggunakan COBIT 2019. Hasil penilaian tersebut menunjukkan bahwa seluruh proses TI telah didefinisikan dengan jelas, didokumentasikan secara lengkap, serta disampaikan dengan baik kepada pihak terkait. Meskipun demikian, Peraturan Menteri Perindustrian Nomor 21 Tahun 2020 mengarahkan seluruh industri di Indonesia untuk mengukur tingkat kesiapan industri dalam transformasi menuju Industri 4.0 menggunakan Indeks Kesiapan Industri 4.0 (INDI 4.0). Meskipun memiliki sedikit perbedaan dalam fokus, tujuan, dan pendekatan dengan COBIT 2019, INDI 4.0 memiliki beberapa persamaan seperti orientasi pada bisnis, pengukuran dan pengendalian menjadi perhatian utama, serta pentingnya manajemen risiko pada kedua metode pengukuran ini. INDI 4.0 dan COBIT 2019 juga sama-sama mendorong organisasi untuk melakukan TD, utamanya dalam adopsi TI terkini untuk meningkatkan

efisiensi dan efektivitas bisnis. Namun, berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Pahrevi dkk. (2022) ditemukan bahwa ReinsurCo hanya memiliki 9% mekanisme baru. Sisanya, sebesar 91% mekanisme TKTI yang dimiliki ReinsurCo merupakan mekanisme TKTI lama. Peraturan lain yaitu Masterplan Sektor Jasa Keuangan Indonesia 2021-2025 yang ditetapkan oleh OJK juga memberikan arahan dalam mempercepat TD untuk perusahaan asuransi, di mana perusahaan asuransi tercakup kedalam sektor industri finansial. Oleh karena itu, perancangan pengelolaan layanan TI untuk transformasi ReinsurCo perlu dilakukan dalam rangka meningkatkan kesiapan TI organisasi dalam menghadapi TD.

Perancangan pengelolaan layanan TI pada penelitian ini menggunakan COBIT 2019 *Governance and Management Objective* sebagai kerangka kerja untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuan bisnisnya melalui pengelolaan dan pengendalian TI yang efektif dan efisien. Kerangka kerja ini mampu membantu organisasi dalam melakukan pengelolaan dan pengendalian TI secara holistik dan terintegrasi untuk memberikan nilai bisnis organisasi yang optimal dan sejalan dengan strategi dan perencanaan teknologi organisasi.

## **I.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan permasalahan untuk tugas akhir ini yaitu:

1. Apa saja *governance and management objective* (GMO) pengelolaan layanan TI yang diperlukan oleh ReinsurCo?
2. Bagaimana susunan rekomendasi perbaikan GMO dengan dasar evaluasi kesenjangan tujuh komponen kapabilitas saat ini dan target?
3. Bagaimana rancangan perbaikan yang esensial pada GMO dengan dasar rekomendasi yang telah disusun?

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

Tugas akhir ini bertujuan untuk:

1. Mengidentifikasi GMO pengelolaan layanan TI yang diperlukan oleh ReinsurCo.

2. Membangun rekomendasi optimalisasi GMO dengan dasar evaluasi kesenjangan tujuh komponen kapabilitas saat ini dan target.
3. Merancang perbaikan yang esensial pada GMO dengan dasar rekomendasi yang telah disusun.

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

Batasan tugas akhir ini adalah sebagai berikut:

- a. Tugas akhir ini membahas studi kasus yang dilaksanakan pada sebuah organisasi yang bergerak pada bidang reasuransi di Indonesia. Budaya, karakteristik industri dari organisasi terkait, dan regulasi akan berpengaruh terhadap praktik pengelolaan yang dihasilkan.
- b. Kerangka kerja yang menjadi referensi menggunakan faktor desain, tujuan pengelolaan, dan tahapan implementasi dari praktik industri terkini yang disesuaikan dengan kondisi ReinsurCo.

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

Adapun manfaat tugas akhir ini yaitu:

- a. Manfaat bagi praktisi adalah menambah pengetahuan mengenai implementasi kerangka kerja COBIT 2019 GMO dalam perancangan pengelolaan TI, serta melatih perencanaan strategi dalam memberikan rekomendasi.
- b. Manfaat bagi organisasi adalah organisasi dapat menggunakan hasil penelitian ini mengetahui indeks hasil evaluasi kesiapan TD sehingga dapat digunakan sebagai referensi dalam melakukan peningkatan efektivitas, efisiensi, dan kesiapan organisasi dalam menghadapi perubahan digital.