

BAB I PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Teknologi informasi (TI) telah mengalami perkembangan yang sangat signifikan dan menjadi semakin krusial dalam mendukung efektivitas dan efisiensi perusahaan dalam meraih visi, misi, dan tujuannya. Kemajuan teknologi ini mendorong perusahaan berkompetisi untuk menghasilkan produk dan layanan digital (Robbiyani dkk., 2022). TI merupakan aset paling penting yang harus dimiliki setiap perusahaan. Dalam perusahaan asuransi, *asset* TI memiliki nilai modal yang besar dan sangat mendukung proses bisnis organisasi. *Asset* yang terpelihara dengan baik dapat mempengaruhi umur perusahaan yang menjadi lebih awet sehingga dapat berproduksi lebih lama dan memberikan keuntungan bagi organisasi (Salasa dkk., 2020). Berkaitan dengan hal tersebut, Warner & Wäger (2019) menyatakan bahwa perkembangan teknologi digital yang pesat membuat banyak organisasi *incumbent* terdorong untuk menerapkan transformasi digital (TD) karena disrupsi yang disebabkan oleh perkembangan TI dan digital. Adapun ancaman lain yang muncul seperti banyak pesaing yang telah menerapkan digitalisasi seperti *fintech*, berkembangnya digitalisasi oleh para pemangku kepentingan, dan pandemi COVID-19 yang berdampak sangat besar dalam mendorong percepatan TD. Maka dari itu, perusahaan asuransi perlu memanfaatkan TI untuk memenuhi kebutuhan konsumen yang semakin kompleks dan dinamis, serta meningkatkan daya saing perusahaan atau perusahaan dapat mengalami keruntuhan akibat tindakan para pesaing mereka (Wahyuni dkk., 2022). TD dapat didefinisikan sebagai berikut:

“Transformasi digital adalah proses perubahan mendasar, yang disebabkan adanya penggunaan teknologi digital yang inovatif disertai dengan pengaruh strategis, sumber daya, dan kemampuan utama untuk meningkatkan nilai suatu entitas secara radikal (misalnya organisasi, jaringan bisnis, industri, atau masyarakat) dan dapat mendefinisikan kembali proposisi nilai bagi para pemangku kepentingan” (Gong & Ribiere, 2021).

Pentingnya penerapan TD semakin diakui oleh organisasi *incumbent* sebagai fenomena yang akan mempercepat adaptasi teknologi di berbagai konteks bisnis dan pada akhirnya mengarah pada pengenalan aliran pendapatan dan model bisnis baru (Jewer & Meulen, 2022). Akibatnya, kemajuan TI sangat penting untuk kelangsungan hidup jangka panjang organisasi yang mengelola TD (Mulyana dkk., 2021). Pernyataan ini semakin didukung bahwa inovasi TI berbasis TD sangat penting bagi organisasi *incumbent* untuk mempertahankan dan menumbuhkan pangsa pasar dalam menghadapi persaingan yang disebabkan oleh disrupsi teknologi (Gurbaxani & Dunkle, 2019). Namun, tidak mudah bagi perusahaan untuk menerapkan TD. Berbagai upaya untuk memenuhi harapan tersebut gagal, dengan klaim lemahnya tata kelola teknologi informasi (TKTI) (Obwegeser dkk., 2020). Terdapat 1.030 data umpan balik dari eksekutif digital dalam penelitian oleh Obwegeser dkk (2020), yang menunjukkan bahwa organisasi mengalami kegagalan di berbagai bidang, terutama dalam menyediakan struktur dan tata kelola untuk program TD. Hal ini terjadi ketika organisasi tidak dapat menghubungkan proses bisnis dengan kepemilikan yang mampu menerapkan perubahan. Mengingat masalah ini, organisasi harus mengembangkan struktur TKTI yang matang dan menjamin bahwa TI dan bisnis selaras secara efektif (Vejseli dkk., 2019) untuk membayangkan kembali struktur organisasi, visi dan strategi, proses, kemampuan, dan norma budaya yang memiliki kekuatan untuk mengubah organisasi, pangsa pasar, dan seluruh industri (Gurbaxani & Dunkle, 2019). TKTI didefinisikan sebagai berikut:

“TKTI adalah bagian integral dari tata kelola organisasi yang dipertanggungjawabkan oleh dewan direksi. Ini melibatkan struktur (yaitu, Chief Information Officer (CIO)), proses (yaitu, perencanaan strategis TI) dan mekanisme relasional (yaitu, kepemimpinan TI) yang memungkinkan kedua pemangku kepentingan bisnis dan TI dalam melaksanakan tanggung jawab mereka dalam mendukung keselarasan antara bisnis/TI dan penciptaan serta memberi perlindungan untuk nilai bisnis TI” (De Haes dkk., 2020).

Menurut definisi TKTI oleh De Haes dkk (2020) terdapat, tiga mekanisme utama dari TKTI yaitu struktur, proses, dan relasional (Vejseli dkk., 2019). Ketiga mekanisme TKTI dianggap bisa berkolaborasi untuk memastikan bahwa

penerapan TI dan tujuan bisnis suatu perusahaan bisa bersinergi, sehingga menciptakan keselarasan (Khaerunnisa dkk., 2023). Mekanisme TKTI ini juga memiliki pengaruh besar dan berfungsi sebagai pelindung penting bagi organisasi saat melakukan TD. Maka dari itu, organisasi juga perlu membangun kemampuan TI baru yang cocok dengan prioritas strategi digital yang terdiri dari empat elemen utama, yaitu teknologi, tata kelola, proses dan bakat (Mulyana dkk., 2021).

ReinsurCo adalah sebuah organisasi reasuransi yang terbentuk melalui penggabungan perusahaan reasuransi di Indonesia dan dimiliki oleh pemerintah Republik Indonesia yang berada dalam lingkup Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Kementerian BUMN sebagai pihak yang memiliki tanggung jawab dalam memantau BUMN di Indonesia memberikan arahan melalui Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 mengenai panduan penerapan TKTI yang baik dengan memperhatikan aspek manajemen risiko. Pemanfaatan TI seringkali membawa risiko yang dapat mempengaruhi perusahaan, dimana perusahaan dapat gagal dalam mengendalikan risiko karena kurangnya pengetahuan tentang risiko yang ada dan kegagalan dalam menentukan respon yang tepat terhadap risiko (Santosa & Mulyana, 2022). Oleh karena itu, dibutuhkan pengelolaan risiko TI yang merupakan tahapan sistematis dan analitis yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengidentifikasi, mengurangi, memantau dan memperhitungkan potensi bahaya dan kerugian yang mungkin terjadi (Kozina, 2021). Selain itu, *Master Plan* Sektor Jasa Keuangan Indonesia 2021-2025 dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) juga mengamanahkan akselerasi TD untuk perusahaan asuransi yang merupakan bagian dari industri finansial. Adapun Peraturan OJK Nomor 4/POJK.05/2021 bahwa Lembaga Jasa Keuangan Non-bank (LJKNB) wajib menerapkan praktik pengelolaan risiko yang efektif dalam memanfaatkan TI yang sesuai dengan tujuan, kebijakan usaha, ukuran, dan kompleksitas usaha LJKNB. Untuk mematuhi panduan dan regulasi yang berlaku, perusahaan dapat merujuk pada Peraturan OJK Nomor 73/POJK.05/2016 pada Bab 9 Pasal 65 yang menegaskan bahwa perusahaan asuransi wajib menerapkan tata kelola TI yang efektif. Oleh karena itu, perusahaan dapat memastikan bahwa mereka menerapkan standar pengelolaan risiko TI yang memadai dan mematuhi regulasi hukum yang berlaku di Indonesia.

Dalam rangka menjamin efektivitas TKTI, ReinsurCo melakukan evaluasi terhadap tata kelola yang dimilikinya. Sesuai dengan laporan tahunan ReinsurCo pada tahun 2021, hasil evaluasi kematangan TKTI ReinsurCo memperoleh nilai 3,40 dari (maksimal 5,00) dengan evaluasi menggunakan kerangka kerja COBIT 2019. Hasil evaluasi ini menunjukkan bahwa seluruh proses TI ReinsurCo telah didefinisikan dengan jelas dan didokumentasikan secara lengkap serta disampaikan dengan baik kepada pihak terkait. Namun, ReinsurCo masih menjalankan proses TKTI tradisional yang diduga tidak cukup memenuhi kebutuhan di era digital (Fortuna dkk., 2023). Penelitian lain oleh Pahrevi dkk (2022) menunjukkan bahwa hanya 9% dari mekanisme TKTI baru yang diterapkan di ReinsurCo, sementara mayoritas besar, yaitu 91%, masih menggunakan mekanisme TKTI yang lama. Selanjutnya, Peraturan Menteri Perindustrian Nomor 21 Tahun 2020 memerintahkan seluruh industri di Indonesia untuk mengukur tingkat kesiapan dalam menghadapi transformasi menuju Industri 4.0 menggunakan Indeks Kesiapan Industri 4.0 (INDI 4.0). Walaupun memiliki beberapa perbedaan dalam fokus, tujuan, dan pendekatan dibandingkan dengan COBIT 2019, INDI 4.0 memiliki beberapa persamaan seperti orientasi bisnis, fokus utama terhadap pengukuran dan pengendalian, serta pentingnya pengelolaan risiko. INDI 4.0 dan COBIT 2019 juga memotivasi organisasi untuk melakukan TD dengan mengadopsi TI terkini untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas bisnis. Dengan demikian, untuk meningkatkan kesiapan ReinsurCo dalam menghadapi TD harus diperkuat dengan keberadaan tata kelola yang mampu mengontrol risiko (Dewi dkk., 2021) yaitu Perancangan Pengelolaan Risiko TI.

Penelitian ini membahas perancangan TKTI khususnya Pengelolaan Risiko TI pada ReinsurCo menggunakan kerangka kerja COBIT 2019 IT *Risk Focus Area*. Hal ini bertujuan untuk membantu organisasi untuk memastikan bahwa sistem, TI, serta pengelolaan risiko TI yang digunakan telah memenuhi standar dan regulasi yang berlaku dan memastikan bahwa organisasi dapat beroperasi dengan efisien dan efektif dalam bertransformasi di masa depan.

I.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diidentifikasi, maka rumusan permasalahan yang mendasari penelitian ini adalah:

1. Apa saja *governance management objectives* (GMO) pengelolaan risiko TI yang dibutuhkan oleh ReinsurCo?
2. Bagaimana penyusunan rekomendasi optimalisasi GMO berdasarkan hasil analisis kesenjangan tujuh komponen kemampuan kondisi saat ini dan target yang akan dicapai?
3. Bagaimana perancangan optimalisasi yang esensial pada GMO berdasarkan hasil penyusunan rekomendasi?

I.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengidentifikasi GMO pengelolaan risiko TI yang dibutuhkan oleh ReinsurCo.
2. Menyusun rekomendasi optimalisasi GMO berdasarkan keadaan perusahaan sesuai dengan tingkat kematangan ReinsurCo saat ini dan yang akan dicapai.
3. Merancang perbaikan esensial pada GMO berdasarkan hasil penyusunan rekomendasi.

I.4 Batasan Penelitian

Batasan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini membahas studi kasus pada sebuah perusahaan Reasuransi yang berlokasi di Indonesia, sehingga praktik pengelolaan yang ditemukan akan dipengaruhi oleh regulasi, budaya, dan karakteristik industri dari perusahaan terkait.
2. Penelitian ini akan berfokus pada tiga domain yang diprioritaskan berdasarkan hasil faktor desain, area fokus COBIT 2019 *IT Risk Focus Area*, dan mekanisme proses TKTI yang mempengaruhi TD, sehingga domain lain tidak dipertimbangkan.
3. Penelitian ini memiliki unsur subyektivitas dikarenakan data yang dianalisis mayoritas bersumber dari data sekunder dan informasi internal yang

disediakan oleh tim peneliti. Keputusan dan interpretasi yang dibuat sepanjang proses penelitian ini sangat bergantung pada perspektif dan pengertian tim peneliti tentang konteks yang diteliti. Meski telah berusaha mempertahankan obyektivitas dan kredibilitas penelitian, faktor-faktor ini mungkin mempengaruhi hasil dan kesimpulan yang ditarik dari data tersebut. Oleh karena itu, disarankan untuk selalu mempertimbangkan sifat subjektif ini saat menginterpretasikan hasil penelitian ini.

I.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini, yaitu:

1. Manfaat bagi praktisi adalah menambah pengetahuan tentang penerapan kerangka kerja COBIT 2019 dalam perancangan pengelolaan risiko TI, serta dapat menjadi acuan bagi para praktisi dalam merumuskan rencana strategis untuk memberikan rekomendasi bagi perusahaan.
2. Manfaat bagi perusahaan adalah perusahaan dapat menggunakan hasil penelitian ini sebagai referensi untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan kesiapan perusahaan dalam menghadapi perubahan digital berdasarkan indeks hasil evaluasi kesiapan TD.