

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Keberadaan layanan teknologi informasi (TI) terasa sangat berpengaruh untuk menunjang aktivitas bisnis perusahaan. Hal-hal yang tadinya tidak mungkin dilakukan secara bisnis, dengan bantuan TI bisa menjadi mungkin. Organisasi semakin menyadari pentingnya keselarasan antara strategi bisnis perusahaan dan layanan TI (IT Governance Institute, 2007).

Investasi TI dibutuhkan untuk menghadirkan layanan TI di perusahaan yang diharapkan akan memberikan nilai atau manfaat yang dirasakan oleh perusahaan. Untuk perusahaan yang berorientasi profit, nilai yang diperoleh perusahaan bisa dilihat dari sudut pandang finansial dan bisa disederhanakan menjadi besarnya peningkatan keuntungan atau besarnya penghematan yang didapatkan perusahaan dengan adanya investasi TI (IT Governance Institute, 2006).

Investasi TI yang baik adalah salah satu pilar dalam tata kelola TI. Pengelolaan TI dibutuhkan untuk mengelola layanan TI di perusahaan serta menyinergikan layanan TI dengan setiap aktivitas unit kerja non TI (unit bisnis) perusahaan. Oleh sebab itu, setiap perbaikan yang dilakukan dalam pengelolaan investasi TI akan memberikan dampak pada tata kelola TI perusahaan (Weill & Woodham, 2002).

Selain itu, pengelolaan investasi TI yang baik juga harus memiliki kemampuan untuk mengakomodasi keterlibatan unit bisnis dalam setiap proses pengambilan keputusan (Peterson, 2004).

1.2 Perumusan Masalah

ITGI (IT Governance Institute, 2006) mencatat beberapa sudut pandang eksekutif perusahaan terhadap investasi TI antara lain:

1. Proyek TI yang bernilai tinggi ternyata memberikan hasil yang tidak signifikan terhadap bisnis perusahaan,
2. Lebih dari 30% proyek TI memberikan hasil yang negatif (bertolak belakang dengan hasil yang diharapkan),
3. 40% proyek TI tidak memiliki keselarasan yang baik antara perencanaan TI dan strategi bisnis.

Dari ketiga sudut pandang eksekutif tersebut, tercermin ketidakpuasan eksekutif terhadap investasi TI yang dilakukan dalam perusahaan mereka. Luftman, Kempaiah dan Nash (2005) mengungkapkan bahwa salah satu penyebab kegagalan dalam investasi TI adalah kurangnya keterlibatan unit bisnis dalam investasi TI.

Kontraktor Kontrak Kerja Sama (KKKS) ABC adalah salah satu perusahaan yang bergerak di industri MIGAS di Indonesia, memiliki departemen *Information & Communication Technology* (ICT) yang bertanggungjawab secara langsung terhadap layanan TI untuk menopang bisnis perusahaan. Penulis sependapat

dengan Peterson (2004) bahwa unit bisnis KKKS ABC seharusnya ikut terlibat bersama-sama dengan departemen ICT pada proses pengambilan keputusan dalam pengelolaan investasi TI perusahaan.

Sehubungan dengan hal tersebut, maka pertanyaan penelitian yang diajukan adalah **“bagaimana keterlibatan unit bisnis pada proses pengambilan keputusan dalam pengelolaan investasi TI?”**.

1.3 Kajian Penelitian Sebelumnya

Penelitian tentang tata kelola TI oleh Irhamayati (Irhamayati, 2007) merupakan studi kasus di Badan Pengawas Obat dan Makanan Penelitian (BPOM). Penelitian Irhamayati bertujuan untuk membuat rancangan tata kelola TI di institusi pemerintahan yang menitikberatkan pada aspek pengelolaan sumber daya dan disesuaikan dengan karakteristik organisasi publik (pemerintahan). Penelitian tersebut menggunakan kerangka kerja dari CISR (*Center for Information System Research*) dan pengelolaan TI menurut prinsip perencanaan strategis sistem informasi. Rancangan tata kelola TI yang dihasilkan meliputi pola pengambilan keputusan menurut standar CISR dan pola pengelolaan sumber daya di BPOM.

Penelitian selanjutnya tentang tata kelola TI dilakukan oleh Saraswati Wardhani (Wardhani, 2006), tentang wewenang pengambilan keputusan TI dan mekanisme-mekanisme pendukungnya, dengan menggunakan kerangka kerja *Control Objective for Information and Related Technology* (COBIT) dan CISR. Penelitian

ini menambahkan unsur *Critical Success Factor* (CSF), *Key Goal Indicators* (KGI) dan *Key Performance Indicators* (KPI) dari masing-masing proses TI yang ditelitinya yang dapat digunakan sebagai pengendali proses yang bersangkutan. Rancangan yang dihasilkan dilengkapi dengan mekanisme-mekanisme pendukung, seperti Dewan TI, CIO, *account managers* dan Forum TI serta struktur organisasi baru yang dapat mengakomodasi pengorganisasian TI di tempat studi kasus dilaksanakan.

Penelitian Irhamayati (Irhamayati, 2007) membahas pola pengelolaan sumber daya dan struktural organisasi secara umum. Sedangkan penelitian oleh Saraswati Wardhani (Wardhani, 2006) dilakukan dengan lebih kompleks, sehingga memberikan hasil yang lebih bervariasi, seperti adanya struktur organisasi baru dan pendefinisian mekanisme-mekanisme pendukung tata kelola TI. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Irhamayati dan Saraswati adalah keterlibatan unit bisnis menjadi hal yang sangat penting dalam mengelola TI.

Penelitian ini menggunakan VAL IT sebagai kerangka kerja untuk mengkaji keterlibatan unit bisnis pada proses pengambilan keputusan dalam investasi TI. Kerangka kerja VAL IT merupakan pelengkap kerangka kerja COBIT yang menitikberatkan dalam pengelolaan investasi TI. Kerangka kerja VAL IT memberikan standar proses disertai keterlibatan unit bisnis dalam investasi TI, pengukuran dan optimalisasi realisasi manfaat yang bisa didapatkan perusahaan dari investasi TI. ITGI memberikan jaminan bahwa penggunaan VAL IT sebagai

standar dalam pengelolaan investasi TI akan membuat organisasi memperoleh manfaat yang setimpal dengan nilai investasi yang dilakukan, karena VAL IT adalah kumpulan dari *base practice* yang digunakan di standar industri (IT Governance Institute, 2006).

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengkajian dengan cara memetakan pengelolaan investasi TI yang dilakukan di perusahaan tempat studi kasus terhadap kerangka kerja VAL IT untuk melihat peran serta unit bisnis dalam pengelolaan investasi TI. Kajian investasi TI yang dihasilkan juga meliputi pengukuran tingkat maturitas berdasarkan referensi setiap proses VAL IT ke COBIT yang memperlihatkan kelemahan dan kelebihan dari masing-masing proses pengelolaan investasi TI menurut standar VAL IT di tempat studi kasus sehingga bisa dijadikan dasar pengembangan selanjutnya.

1.4 Tujuan dan Manfaat

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Menggunakan kerangka kerja VAL IT untuk mengkaji peran serta unit bisnis dalam pengelolaan investasi TI,
2. Mengombinasikan kerangka kerja VAL IT dan COBIT untuk mengukur tingkat maturitas dari tiap proses dalam VAL IT.

Penelitian dilakukan dengan studi kasus pada salah satu perusahaan industri MIGAS di Indonesia.

Adapun manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah:

1. Dapat memberikan kontribusi terhadap penelitian tentang tata kelola TI, khususnya dalam *domain* pengelolaan investasi TI dengan menggunakan penggabungan antara kerangka kerja VAL IT dan COBIT,
2. Kajian yang dihasilkan oleh penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar untuk melakukan evaluasi terhadap pengelolaan investasi TI, khususnya pada KKKS ABC sebagai perusahaan yang bergerak di industri MIGAS.

1.5 Lingkup Penelitian

Untuk membatasi lingkup penelitian, ditentukan batasan-batasan sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan adalah pengkajian investasi TI menggunakan VAL IT dan COBIT dengan studi kasus di KKKS ABC yang bergerak di industri MIGAS,
2. Adanya ketergantungan terhadap perubahan regulasi dan kebijakan pemerintah terhadap pengelolaan industri MIGAS di Indonesia, menyebabkan analisis organisasi yang dilakukan dibatasi dengan mengambil situasi dan kondisi terkini di perusahaan tempat studi kasus, untuk mendapatkan gambaran tentang pengelolaan investasi TI yang dilakukan di tempat studi kasus.
3. Pengelolaan investasi TI dalam penelitian ini dibatasi pada proses penyusunan, prioritasasi dan pengawasan pemakaian anggaran dalam investasi TI.

4. Penelitian ini menghasilkan:
 - a. Kajian tentang keterlibatan unit bisnis dalam pengelolaan investasi TI dengan menggunakan proses-proses yang telah didefinisikan di dalam kerangka kerja VAL IT,
 - b. Pengukuran tingkat maturitas untuk masing-masing proses dalam investasi TI tempat studi kasus, dilakukan dengan menggunakan referensi proses pendukung COBIT yang telah didefinisikan dalam kerangka kerja VAL IT.

1.6 Sistematika Penulisan

Penelitian ini direncanakan terdiri dari enam bab yang dijabarkan sebagai berikut:

1. Bab I: Pendahuluan

Bab ini menjelaskan latar belakang penelitian ini dilakukan, permasalahan penelitian, batasan-batasan penelitian hingga sistematika penelitian.

2. Bab II: Landasan Teori

Bab ini membahas tentang landasan teori yang akan digunakan pada penelitian. Sumber yang akan dijadikan landasan teori dapat berasal dari buku, Internet, serta penelitian terdahulu yang berasal dari jurnal-jurnal ilmiah dan laporan penelitian.

3. Bab III: Metodologi Penelitian

Bab ini membahas tentang metodologi penelitian serta metode pengambilan data dan metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini.

4. Bab IV: Analisis Organisasi

Bab ini membahas tentang profil perusahaan yang akan dijadikan sebagai contoh kasus dalam penelitian, beserta analisis terhadap departemen ICT perusahaan dan proses pengelolaan investasi TI di tempat studi kasus.

5. Bab V: Pengkajian dan Evaluasi

Bab ini berisi pengkajian pengelolaan investasi TI perusahaan terhadap kerangka kerja VAL IT dan COBIT dengan menggunakan data yang telah dikumpulkan pada penelitian.

6. Bab VI: Penutup

Bab ini menjabarkan hasil dari penelitian yang akan dihimpun dalam suatu kesimpulan dan saran.