

BAB I

PENDAHULUAN

Bab I akan membahas mengenai latar belakang penelitian, permasalahan yang akan diselesaikan, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika pembahasan yang dipakai.

1.1 Latar Belakang

Setiap perusahaan memiliki visi dan misi dari keberadaannya. Visi dan misi tersebut merupakan pernyataan tertulis tentang tujuan-tujuan kegiatan usaha yang akan dilakukannya. Tentunya kegiatan terencana dan terprogram ini hanya dapat tercapai dengan adanya keberadaan sistem tatakelola perusahaan yang baik. Disamping itu perlu dibentuknya kerjasama tim yang baik dengan berbagai pihak, terutama dari seluruh karyawan dan top manajemen. Sistem tatakelola perusahaan yang baik ini menuntut dibangunnya dan dijalankannya prinsip-prinsip tata kelola perusahaan (*good corporate governance*) dalam proses manajerial perusahaan. Dengan mengenal prinsip-prinsip yang berlaku secara universal (akuntabilitas, pertanggungjawaban, transparansi, kewajaran dan kemandirian) diharapkan perusahaan dapat hidup secara berkelanjutan dan memberikan manfaat bagi para *stakeholdernya*.

Menurut Board Briefing on IT Governance tata kelola perusahaan merupakan sekumpulan tanggung jawab dan kegiatan yang dilakukan oleh jajaran direksi dan manajemen eksekutif dengan tujuan yang menyediakan arahan strategis, memastikan tujuan tercapai dan memastikan resiko diatur dengan tepat

dan membuktikan sumber daya perusahaan digunakan dengan bertanggung jawab. Ketika pengembangan tata kelola didorong oleh kebutuhan akan transparansi dari resiko perusahaan dan perlindungan terhadap nilai pemegang saham, penyerapan pemakaian teknologi telah menciptakan ketergantungan yang tinggi pada TI yang disebut dengan fokus khusus dalam tata kelola TI.

TI pada dasarnya mengatur transaksi, informasi dan pengetahuan yang diperlukan untuk menginisiasi dan meneruskan kegiatan ekonomi dan sosial. Saat ini, peranan teknologi informasi sudah tidak dapat lagi dipisahkan dari bisnis sebuah organisasi. Informasi diibaratkan seperti aliran darah yang mengalir didalam tubuh organisasi. Informasi yang akurat, tepat waktu serta relevan adalah aset utama penunjang keberhasilan sebuah organisasi untuk dapat bertahan dan berkembang. Untuk mencapai hal tersebut, maka dibutuhkan tata kelola TI yang baik didalam sebuah organisasi, agar investasi TI tidak sia-sia serta menciptakan nilai tambah kepada organisasi yang menerapkan hal tersebut, dan memberikan manfaat kepada *stakeholder* yang terkait.

Studi kasus pada penelitian ini ialah Bpmigas (Badan pelaksana kegiatan usaha hulu minyak dan gas bumi). Visi Bpmigas ialah menjadi suatu lembaga pengawasan dan pengendalian Kegiatan Usaha Hulu Migas yang efisien dan efektif. Salah satu strategi Bpmigas untuk mencapai visinya ialah dengan membangun sistem informasi manajemen yang terintegrasi.

Bpmigas sebagai Badan Hukum Milik Negara dituntut oleh beberapa *stakeholder* (Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah, DPR, KPS, investor dan masyarakat) untuk melakukan setiap pelaksanaan tugas dan fungsinya dengan mematuhi prinsip tata kelola perusahaan (*good corporate governance*).

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya Bpmigas sebagai pengelola kegiatan usaha hulu minyak dan gas bumi banyak memanfaatkan layanan teknologi informasi. Tujuan pemanfaatan TI di Bpmigas ialah untuk mendukung unjuk kerja Bpmigas yaitu dengan adanya efisiensi pemakaian sumber daya (misalnya efisiensi pemakaian kertas, penghematan biaya transport, waktu pemrosesan yang lebih cepat, dan lain-lain) dan hasil yang efektif di dalam pengelolaan kegiatan hulu migas.

Untuk mendapatkan nilai tambah diatas (efisiensi dan efektifitas) perlu dibangun suatu sistem informasi yang terintegrasi. Sistem informasi terintegrasi ini hanya akan terwujud dengan adanya tata kelola TI yang baik. Apabila di dalam pemanfaatan TI ini tidak ada tata kelola yang baik dan tepat, maka tujuan dari pemanfaatan TI ini tidak dapat diraih dengan maksimal.

Dengan pemanfaatan TI diharapkan semakin cepatnya tahap produk terealisasi, dan semakin lengkap dan akurat informasi yang diperoleh dalam pengawasan dan evaluasi, sehingga nilai kegiatan migas akan semakin ekonomis dan pemerintah dapat dengan cepat menyalurkan pendapatannya sesuai APBN.

Bpmigas adalah badan pemerintahan yang merupakan *implementation body* dalam melaksanakan masalah pengawasan dan pembinaan kegiatan Kontrak Kerjasama atau Kontrak *Productions Sharing*. Bpmigas juga terikat dengan Keputusan Presiden RI no.80 Tahun 2003 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. Sehingga pertanggungjawaban dari investasi TI berupa nilai tambah bagi Bpmigas sangat diperhatikan.

Pada PP RI No. 42 Tahun 2002 tentang Badan Pelaksana Kegiatan Hulu Minyak dan Gas Bumi, menyatakan Bpmigas di dalam menjalankan tugas dan fungsinya harus dilaksanakan dengan efektif dan efisien. Juga dalam audit charter Unit Pengawasan Internal Bpmigas, termaktub dalam visinya: *"Menjadi auditor internal yang memiliki dedikasi dan profesionalisme tinggi, mampu memberikan nilai tambah bagi BPMIGAS, membantu Pimpinan menuju terciptanya good corporate governance sehingga BPMIGAS menjadi institusi yang efisien dan efektif dan berdaya saing tinggi dalam pengelolaan kegiatan usaha hulu migas di Indonesia."*

Selain tuntutan diatas, Bpmigas dalam memperoleh pengiriman layanan TI banyak menggunakan tenaga TI eksternal (*outsourcing*). Tenaga TI eksternal membantu Bpmigas dalam kegiatan operasional TI (misalnya untuk pemeliharaan *server*, basis data, instalasi perangkat lunak, pemeliharaan jaringan, dan lain-lain). Bpmigas mempunyai kebijakan *outsourcing* karena TI bukan merupakan kegiatan utama Bpmigas. Hal ini tentu menimbulkan masalah (resiko) baru, yaitu hubungan komunikasi antara Bpmigas dengan pihak ketiga yang perlu pengaturan dan adanya perjanjian. Pengaturan dan adanya perjanjian dengan pihak eksternal ini juga merupakan bagian dari tata kelola TI.

Oleh karena itu Bpmigas membutuhkan suatu model tata kelola TI yang merupakan bagian dari tata kelola perusahaan secara keseluruhan, yang dapat menghasilkan adanya nilai tambah berupa dukungan terhadap unjuk kerja Bpmigas secara keseluruhan dan adanya pengurangan resiko yang ditimbulkan akibat penggunaan tenaga TI eksternal. Dengan hasil yang diperoleh dari pelaksanaan tata kelola TI yang baik dan tepat diharapkan dapat tercapainya

transparansi, pertanggungjawaban, kewajaran, kemandirian dan akuntabilitas, yang sebagai bagian dari *Good Corporate Governance* yang menjadi tuntutan dalam era reformasi ini.

1.2 Permasalahan

Minyak dan gas bumi merupakan sumber daya alam strategis yang tidak dapat diperbarukan, dan merupakan kekayaan nasional yang dikuasai negara dan dimanfaatkan sebesar-besarnya untuk kemakmuran rakyat. Bpmigas sebagai badan pelaksana kegiatan hulu migas harus melaksanakan tugasnya dengan bertanggung jawab agar sumber daya alam yang tidak dapat diperbarukan tersebut tidak habis dengan sia-sia.

Agar manfaat yang diperoleh benar-benar maksimal, penerapan prinsip-prinsip tata kelola (*good corporate governance*) organisasi harus benar-benar dilaksanakan oleh Bpmigas di dalam tata kelola perusahaan. Dengan adanya *good corporate governance* diharapkan adanya peningkatan penerimaan negara dari kegiatan hulu minyak dan gas bumi, dan adanya transparansi di dalam pelaporan kontrak kerja sama dengan memperhatikan kaidah-kaidah *cost recovery* yang baku, tanpa *dimark up* terlebih dahulu.

GCG diperlukan untuk mendorong terciptanya pasar yang efisien, transparan dan konsisten dengan peraturan perundang-undangan. Penerapan GCG perlu didukung oleh tiga pilar yang saling berhubungan, yaitu negara dan perangkatnya sebagai regulator, dunia usaha sebagai pelaku pasar, dan masyarakat sebagai pengguna produk dan jasa dunia usaha.

Praktik bisnis yang sehat mensyaratkan pentingnya manajemen memegang prinsip keterbukaan (*transparency*) sehingga memaksimalkan laba perusahaan, tidak menimbulkan *vested interest* yang mengarah pada memaksimalkan kepentingan pribadi, manajemen dengan biaya yang dibebankan kepada perusahaan. Selain itu, prinsip independensi juga menjadi syarat yang tidak kalah pentingnya. Pengelolaan perusahaan secara terpisah oleh para profesional baik di lini eksekutif (direksi) maupun lini pengawasan (komisaris) akan menjaga independensi antarpihak yang berkepentingan. Sehingga, upaya-upaya yang mengarah pada tindakan yang merugikan perusahaan sedini mungkin dapat dihindari karena adanya fungsi kontrol yang jelas.

Sumbangan TI dalam membangun *good governance* amat besar. Penerapan TI diharapkan bisa memberi nilai tambah pada Bpmigas. Penerapan teknologi informasi ini dapat meningkatkan nilai tambah, perbaikan pelayanan perusahaan maupun pelayanan publik dalam artian yang luas.

TI di Bpmigas hanya dianggap sebagai pendukung atau penyedia (*provider*) kegiatan masing-masing unit fungsi di dalam pengiriman layanan TI. Layanan TI dianggap sebagai komoditas yang mesti dibeli, hal ini tercermin dari struktur organisasi TI yang berada di bawah Dinas Pengadaan Internal.

Sikap diatas tidak sesuai dengan kebutuhan Bpmigas di dalam menjalankan tugas dan fungsinya untuk mencapai visinya agar dapat menjadi suatu lembaga pengawasan dan pengendalian Kegiatan Usaha Hulu Migas yang efisien dan efektif. Agar Bpmigas dapat meningkatkan unjuk kerja keseluruhan dengan mencapai visinya, Bpmigas harus melakukan tata kelola TI yang baik dan tepat. Seperti telah dinyatakan pada bagian sebelumnya, bab latar belakang, Bpmigas

membutuhkan suatu model tata kelola TI yang dapat menghasilkan adanya nilai tambah berupa dukungan terhadap unjuk kerja dan adanya pengurangan resiko yang ditimbulkan akibat hubungan dengan pihak eksternal.

Dari permasalahan diatas, dapat ditarik pertanyaan penelitian, ”bagaimana rumusan atau rancangan model tata kelola TI yang dapat mendukung unjuk kerja Bpmigas sehingga pemanfaatan jasa layanan TI dapat memberikan nilai tambah bagi Bpmigas dengan memperhatikan resiko yang ditimbulkan *outsourcing partnership*?”

1.3 Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Penelitian ini dilakukan di badan hukum milik negara, yaitu Bpmigas sebagai implementation body dari pemerintah untuk kegiatan usaha hulu minyak dan gas bumi.
2. Untuk menjawab pertanyaan penelitian diatas, solusi yang diusulkan adalah dengan menganalisa terlebih dahulu kebutuhan tata kelola TI dengan beberapa kerangka kerja yang memperhatikan strategi TI yang terintegrasi dengan strategi bisnis agar nilai tambah dapat tercapai.
3. Dengan berdasarkan hasil analisa kebutuhan akan tata kelola TI, dibuat model tata kelola TI yang menjawab akar permasalahan dari faktor penghambat pengelolaan TI dengan memperbaiki gabungan struktur, proses, dan mekanisme hubungan yang memperhatikan tenaga eksternal TI.

4. Pada penelitian ini yang diusulkan hanya rancangan model tata kelola TI, dan tidak membahas strategi *outsourcing* dan kenapa Bpmigas menggunakan strategi *outsourcing* dengan lebih jauh, dan disini juga tidak membahas mengenai *vendor management*, karena keterbatasan waktu dan sumber daya.

1.4 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan diatas, tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengkaji kebutuhan akan tata kelola TI pada Bpmigas dengan memperhatikan strategi TI yang terintegrasi dengan strategi Bpmigas.
2. Membuat rancangan model tata kelola TI yang sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik suatu organisasi, dalam kasus ini badan hukum milik negara Bpmigas (badan pelaksana kegiatan hulu minyak dan gas bumi).

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Menjadikan model tata kelola TI ini sebagai kerangka kerja dasar di dalam perancangan tata kelola TI dan dapat diterapkan pada organisasi lain.
2. Membantu mewujudkan *good corporate governance* dengan *information technology governance* yang efektif.
3. Membantu meningkatkan kinerja Bpmigas dengan melalui meningkatnya kinerja sub dinas TI Bpmigas.

1.6 Sistematika Penulisan

Penelitian ini disusun menurut rangka sebagai berikut:

Bab I : Pendahuluan

Bab ini terdiri dari latar belakang penelitian ini, permasalahan TI yang ada di Bpmigas, ruang lingkup penelitian, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

Bab II : Landasan Teori

Bab II akan membahas landasan teori yang digunakan pada penelitian ini, yaitu: definisi tata kelola TI, kebutuhan akan tata kelola TI, perbandingan beberapa kerangka kerja tata kelola TI, faktor-faktor yang mempengaruhi tata kelola TI, *IT Balanced Scorecard* dan kerangka kerja Cobit, Organisasi Pemelihara, dan model tata kelola untuk mengatur *outsourcing partnership*.

Bab III : Metodologi Penelitian

Bab ini berisi langkah-langkah dilakukan dalam penelitian ini meliputi tahapan studi pustaka, pengumpulan data, analisa organisasi dan perancangan

Bab IV : Analisa Model Tata Kelola TI

Bab ini membahas tentang tata kelola TI yang diterapkan dengan menggunakan metode struktur proses, dan mekanisme hubungan, kemudian karakteristik tata kelola Bpmigas diidentifikasi untuk mengetahui IT BSC yang sesuai. Dari IT

BSC diketahui proses-proses TI (dengan pemetaan pada kerangka kerja Cobit) yang seharusnya ada di Bpmigas, untuk kemudian merancang model tata kelola TI di Bpmigas yang memperhatikan *outsourcing partnership*.

Bab V: Perancangan Model Tata Kelola TI

Bab V akan membahas tentang perancangan model tata kelola TI yaitu mengenai penentuan proses dengan bantuan IT BSC dan Cobit, fungsi yang harus ada untuk proses yang dibentuk, dan model tata kelola yang memperhatikan *outsourcing partnership* yang terdiri dari arahan strategis yang sebaiknya, prinsip tata kelola yang dapat diterapkan, struktur organisasi, proses, dan mekanisme hubungan yang memperhatikan *outsourcing partnership*.

Bab VI : Penutup

Bab ini merupakan bab terakhir yang memuat kesimpulan dari penelitian dengan penjelasannya dan saran bagi penelitian di bidang tata kelola TI di masa datang.