

BAB I

PENDAHULUAN

I.1. Latar Belakang

Perkembangan TI (Teknologi Informasi) dan meningkatnya ketergantungan antara sebuah perusahaan terhadap teknologi informasi mengharuskan sebuah perusahaan untuk melakukan pengelolaan aset TI secara efektif. Dan hal inilah yang menjadi isu utama di dalam bisnis dan teknologi informasi, yakni *IT Governance* (Alhan, 2011). Sebuah perusahaan yang telah mengimplementasikan TI sudah seharusnya menerapkan *IT Governance* yang efektif guna memaksimalkan penggunaan teknologi sebagaimana mestinya. Peran *IT Governance* sendiri adalah membantu dalam hal pencapaian tujuan bisnis suatu organisasi yang mengadopsi TI. *IT Governance* berperan dalam bagaimana mengelola penggunaan TI agar menghasilkan output yang maksimal dan juga membantu dalam proses pengambilan keputusan. Sekarang ini, *IT Governance* menjadi salah satu kunci sukses bagi pihak pimpinan dan mitra perusahaan untuk mengoptimalkan peran TI dalam efektivitas peningkatan aset, capaian kinerja, sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi (Henderi, 2009). Ada beberapa perusahaan yang sudah menerapkan TI, namun belum mempunyai manajemen pengelolaan TI yang terstruktur. Sebuah perusahaan yang mengimplementasikan praktik tata kelola TI mampu meningkatkan kinerja mereka, khususnya menyangkut kinerja keuangan perusahaan dan berpengaruh langsung terhadap profit perusahaan (Lunardi, 2009).

Prinsip *IT Governance* sendiri dituangkan dalam sebuah Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Nomor : KEP-117/M-MBU/2002 tentang Penerapan Praktek *Good Corporate Governance* Pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Dalam Keputusan ini dijelaskan bahwa GCG adalah suatu proses terstruktur yang digunakan oleh organ BUMN untuk dapat meningkatkan kinerja dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan *value* perusahaan dan berlandaskan peraturan perundangan dan nilai-nilai etika. Adapun prinsip – prinsip yang harus diterapkan dalam penerapan GCG adalah adanya transparansi atau keterbukaan dalam proses pengambilan keputusan (*decision making*), adanya kemandirian dimana suatu

perusahaan dikelola secara profesional tanpa adanya pengaruh dari pihak manapun, adanya akuntabilitas atau kejelasan tanggung jawab pada setiap organ (*segregation of duties*), adanya kesesuaian dalam pengelolaan perusahaan terhadap peraturan perundangan yang berlaku, dan adanya keadilan atau kesetaraan di dalam memenuhi hak setiap *stakeholder*.

PT. Pos Indonesia adalah salah satu BUMN yang berkomitmen untuk memberikan pelayanan (*service*) bagi masyarakat Indonesia berupa layanan kelancaran lalu lintas informasi, dokumen, barang, dan uang. PT. Pos Indonesia pun mengusung *Good Corporate Governance* dalam hal upaya untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Penerapan GCG pada PT. Pos Indonesia sendiri digunakan sebagai pedoman bagi Dewan Komisaris dan Direksi sebagai landasan dalam pengambilan keputusan. Dengan penerapan GCG, diharapkan PT. Pos Indonesia dapat meningkatkan *value* perusahaan agar memiliki nilai kompetitif (*competitive advantage*) yang kuat, baik secara nasional maupun internasional. Nilai (*value*) yang berusaha disampaikan PT. Pos Indonesia adalah *value* berupa layanan (*service*), dalam hal ini adalah layanan TI kepada pelanggan dengan cara memfasilitasi hasil (*outcomes*) yang ingin dicapai oleh pelanggan tanpa harus sepenuhnya menguasai biaya dan risikonya (OGC, 2007).

Maka dari itu, diperlukan sebuah aktivitas pengelolaan ketersediaan layanan yang bertujuan untuk memberikan kepastian bahwa tingkat ketersediaan layanan yang diberikan dapat memenuhi kebutuhan bisnis, aktivitas ini sering disebut dengan *IT Service Management* (Dwi Purnomo, 2006). Hal inilah yang melatarbelakangi PT. Pos Indonesia untuk meningkatkan penggunaan teknologi informasi pada setiap layanan yang mereka suguhkan ke pelanggan. Dari hasil audit yang telah dilakukan sebelumnya, PT. POS Indonesia hanya mencapai tingkat *maturity level* sebesar 1,2. Atas dasar inilah yang menyebabkan PT. Pos Indonesia berusaha untuk meningkatkan *maturity level* sebesar 3 dengan cara meningkatkan keefektifan penerapan Tata Kelola Teknologi Informasi (*IT Governance*) terutama di bidang pengelolaan layanan kepada pelanggan (*IT Service Management*).

Ada beberapa *framework* dalam penerapan tata kelola teknologi informasi yang fokus pada pengelolaan layanan kepada pelanggan, seperti ITIL Versi 2011, COBIT, dan MOF.

Tabel I-1 Perbandingan *Framework IT Governance*

	ITIL Versi 2011	COBIT	MOF
<i>Function</i>	<i>Mapping IT Service Level Management</i>	<i>Mapping IT Process</i>	<i>Managing IT Infrastructure</i>
<i>Area</i>	<i>9 Process</i>	<i>4 Process and 34 Domain</i>	<i>4 Process</i>
<i>Issuer</i>	HM Management	ISACA	OGC
<i>Implementation</i>	<i>Manage Service Level</i>	<i>Information System Audit</i>	<i>Service Management</i>
<i>Consultant</i>	<i>IT Consulting Firm</i>	<i>IT Consulting Firm, Accounting Firm</i>	<i>IT Consulting Firm</i>

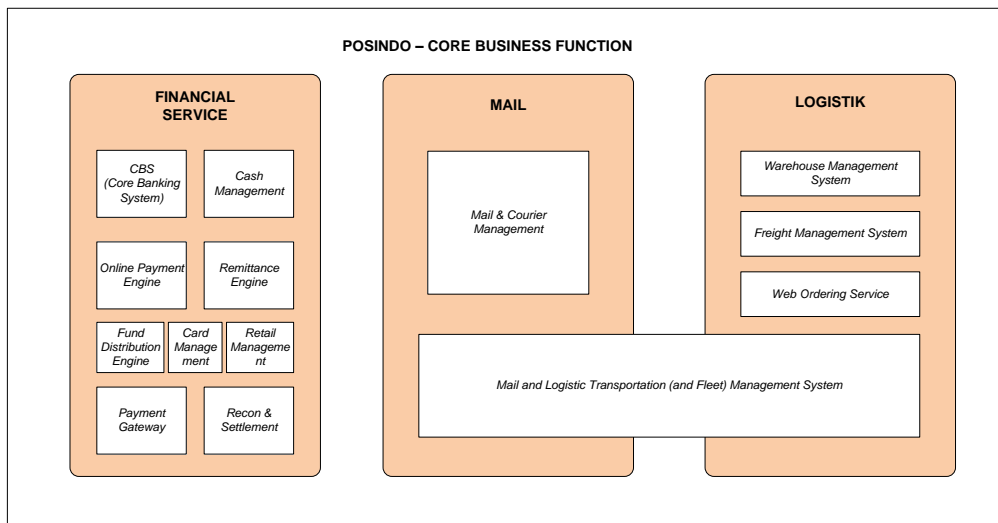
ITIL atau *Information Technology Infrastructure Library* merupakan sebuah kerangka kerja yang memfokuskan diri pada peningkatan kapabilitas layanan dan pengelolaan layanan di sebuah perusahaan (*IT Service Management*). Kerangka kerja inilah yang memastikan bahwa layanan yang dihasilkan oleh sebuah perusahaan selaras dengan tujuan perusahaan. COBIT (*Control Objective for Information and Related Technology*) berisi *control objective* bagi sebuah perusahaan dalam hal pengelolaan TI secara keseluruhan. Dalam hal pengelolaan layanan, area cakupan pada COBIT yakni pada domain DS (*Deliver & Support*). Sedangkan MOF (*Microsoft Operations Framework*) adalah sebuah *best practice* yang dikembangkan oleh ITIL sebagai panduan dalam hal pengelolaan layanan TI dengan cara menerapkan infrastruktur TI yang efektif dan efisien. Dalam penelitian

ini digunakan *framework* ITIL Versi 2011 sebagai panduan penerapan *IT Governance*, dikarenakan ITIL berisi kerangka kerja yang dapat digunakan untuk aktivitas pengelolaan layanan TI di sebuah perusahaan. Selain itu kelebihan yang dimiliki oleh ITIL dibanding *framework* lain yaitu ITIL mampu mengurangi hampir 75% penggunaan biaya untuk menyelesaikan permasalahan pelanggan namun tetap dapat meningkatkan kepuasan pelanggan (OGC, 2007).

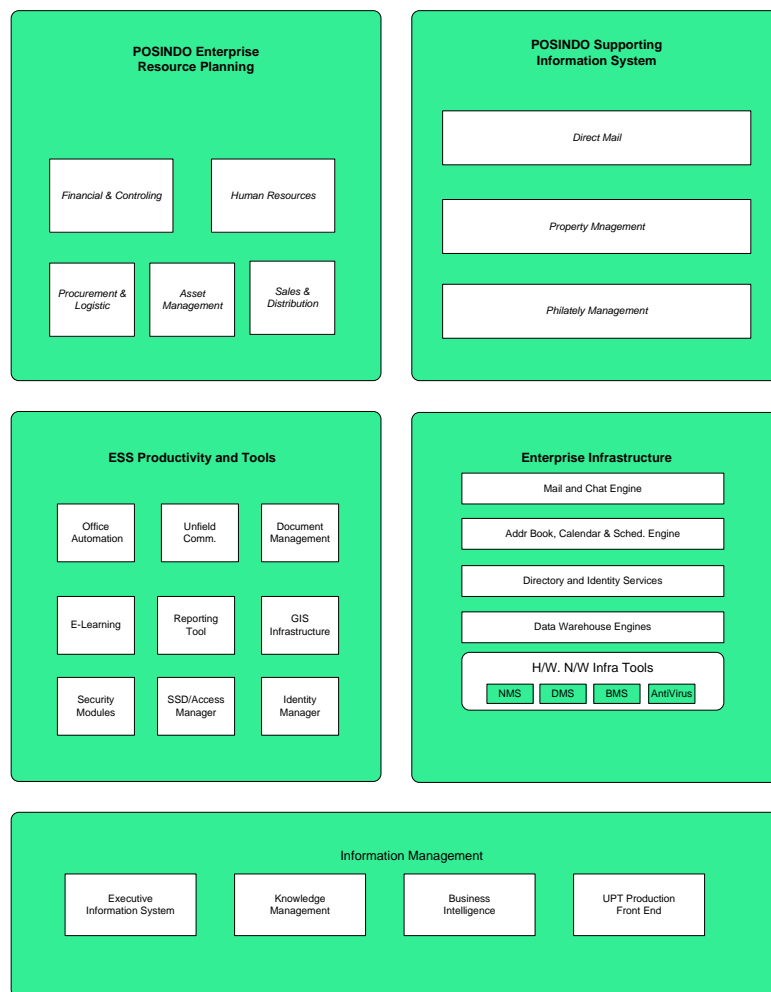
Pada PT. Pos Indonesia, sebelumnya telah dilakukan *assessment* terhadap tingkat kematangan IT dengan menggunakan COBIT 4.1 yang mana berbeda dengan *framework* yang akan digunakan pada penelitian ini, yaitu ITIL Versi 2011. Hal ini tidak saling mengganggu, justru keberadaan dua *framework* ini dapat saling melengkapi. COBIT 4.1 berfokus pada keseluruhan perusahaan dan biasanya diterapkan pada audit sistem informasi, sedangkan ITIL Versi 2011 berfokus pada pengelolaan layanan TI. Dapat dianalogikan bahwa COBIT sebagai penunjuk arah dalam pengembangan *IT Governance* sedangkan ITIL sebagai transportasi untuk mencapai tujuan pengembangan tersebut. Dalam COBIT 4.1 pun tertuang panduan untuk implementasi *IT Governance* di sebuah perusahaan, yakni pada domain ME (*Monitor and Evaluate*) tepatnya pada proses ME4 – *Provide IT Governance*. Sebagai *framework* yang berguna untuk meningkatkan pengelolaan layanan, ITIL Versi 2011 memiliki 5 domain yang terdiri atas *Service Strategy*, *Service Design*, *Service Operation*, *Service Transition*, dan *Continual Service Improvement*. Dalam penelitian ini, fokus yang akan diambil yakni domain *Service Design*. Domain *service design* merupakan sebuah panduan bagi perusahaan untuk dapat merancang dan membangun layanan TI yang *capable*.

Terdapat delapan buah proses di dalam domain *Service Design*, yakni *Design Coordination*, *Service Catalogue Management*, *Service Level Management*, *Availability Management*, *Capacity Management*, *IT Service Continuity Management*, *Information Security Management*, dan *Supplier Management*. Dalam penelitian ini, akan dilakukan perancangan terhadap proses *Design Coordination*, *Service Catalogue Management*, *Service Level Management*, *Capacity Management*, dan *Availability Management*. Sedangkan pada tiga proses

lainnya yang tidak dilakukan, yakni proses *IT Service Continuity Management*, *Information Security Management*, dan *Supplier Management*. Dikarenakan membutuhkan waktu yang cukup lama untuk melihat seberapa besar pengaruh TI terhadap keberlangsungan bisnis sehingga belum bisa mencapai tahap *IT Service Continuity Management* dan juga keterbatasan akses perusahaan terkait dengan dokumen proses *Information Security Management* serta minimnya jumlah *supplier* yang terlibat dengan PT. Pos Indonesia menyebabkan tahap *Supplier Management* tidak dilakukan.



Gambar I-1 Grand Design PT. Pos Indonesia
(Dokumen RSTI PT. Pos Indonesia)



Gambar I-2 Lanjutan Grand Design PT. Pos Indonesia
(Dokumen RSTI PT. Pos Indonesia)

Menurut *Grand Design* pada Dokumen RSTI PT. Pos Indonesia, PT. Pos Indonesia memiliki tiga layanan utama dan lima layanan pendukung. Tiga layanan utama tersebut adalah layanan jasa keuangan (*Financial Service*), logistik, serta surat dan paket (*Mail*). Sedangkan lima layanan pendukung lainnya adalah layanan POSINDO *Enterprise Resource Planning* (ERP); POSINDO *Supporting Information System*; ESS, *Productivity and Tools*; *Enterprise Infrastructure*; dan *Information Management*. Akan dilakukan penelitian lebih lanjut terhadap tiga layanan utama (jasa keuangan, logistik serta surat dan paket) dan dua layanan pendukung yakni POSINDO *Enterprise Resource Planning* (ERP) dan POSINDO *Supporting Information System*. Dikarenakan dua layanan pendukung (POSINDO *Enterprise Resource Planning* (ERP) dan POSINDO *Supporting Information*

System) mendukung proses bisnis pada tiga layanan utama (jasa keuangan, logistik serta surat dan paket) secara langsung.



Gambar I-3 Revitalisasi PT. Pos Indonesia tahun 2012-2016
(RJP PT. Pos Indonesia)

Secara mendalam, pada penelitian ini akan merancang *service design* pada layanan jasa keuangan (*Financial Service*) khususnya pada layanan *Online Payment Engine* (Pos Pay). Layanan jasa keuangan merupakan layanan yang menjadi sumber pendapatan terbesar kedua PT. Pos Indonesia setelah layanan surat dan paket, yakni sebesar Rp. 966,27 M per tahun (RJP, 2011). Maka dari itu, seperti tertuang pada Rencana Jangka Panjang PT. Pos Indonesia tahun 2012-2016, PT. Pos Indonesia berusaha meningkatkan pangsa jasa transaksi keuangan sebesar 30% dengan cara *partnership* dengan bank terpilih. PT. Pos Indonesia juga berusaha menjadikan layanan jasa keuangan yang unggul didorong dengan jaringan layanan yang luas, sehingga mampu memperluas pasar layanan jasa keuangan dan menjadi bagian dari *financial inclusion*. Pada tahun 2015 PT. Pos Indonesia ingin memperkuat layanan jasa keuangan dengan mempersiapkan anak perusahaan PT. Pos Pay dan pada tahun 2016 PT. Pos Indonesia berusaha untuk meningkatkan profit pada layanan jasa keuangan, yakni sebesar Rp. 2,574 T Selain itu, layanan *Online Payment Engine* merupakan layanan dengan profit terbesar yakni **531,2 Milyar**. Perusahaan dengan tata kelola TI yang baik akan menghasilkan keuntungan 25% lebih besar dibandingkan dengan perusahaan dengan tata kelola TI yang rendah (Weill dan Ross, 2004). Oleh karena itu, sama halnya dengan PT. Pos Indonesia yang berusaha untuk meningkatkan profit dan kapabilitas layanan serta berusaha untuk mencapai *maturity level* sebesar 3 melalui perancangan *service*

design yang efektif pada layanan *Online Payment Engine* menggunakan *framework* ITIL Versi 2011 domain *service design*.

I.2. Perumusan Masalah

Adapun rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Bagaimana rancangan *Design Coordination* pada layanan jasa keuangan di PT. Pos Indonesia menggunakan *framework* ITIL Versi 2011?
2. Bagaimana rancangan *Service Catalogue* pada layanan jasa keuangan di PT. Pos Indonesia menggunakan *framework* ITIL Versi 2011?
3. Bagaimana rancangan *Service Level Management* pada layanan jasa keuangan di PT. Pos Indonesia menggunakan *framework* ITIL Versi 2011?
4. Bagaimana rancangan *Capacity Management* pada layanan jasa keuangan di PT. Pos Indonesia menggunakan *framework* ITIL Versi 2011?
5. Bagaimana rancangan *Availability Management* pada layanan jasa keuangan di PT. Pos Indonesia menggunakan *framework* ITIL Versi 2011?

I.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan – tujuan yang akan dicapai dari penelitian ini antara lain.

1. Memberikan rancangan *Design Coordination* pada layanan jasa keuangan di PT. Pos Indonesia.
2. Memberikan rancangan *Service Catalogue* pada layanan jasa keuangan di PT. Pos Indonesia.
3. Memberikan rancangan *Service Level Management* pada layanan jasa keuangan di PT. Pos Indonesia.
4. Memberikan rancangan *Capacity Management* pada layanan jasa keuangan di PT. Pos Indonesia.
5. Memberikan rancangan *Availability Management* pada layanan jasa keuangan di PT. Pos Indonesia

I.4. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini yaitu.

1. Membantu PT. Pos Indonesia merancang *Design Coordination* pada layanan jasa keuangan.
2. Membantu PT. Pos Indonesia merancang *Service Catalogue* pada layanan jasa keuangan.
3. Membantu PT. Pos Indonesia merancang *Service Level Management* pada layanan jasa keuangan.
4. Membantu PT. Pos Indonesia merancang *Capacity Management* pada layanan jasa keuangan.
5. Membantu PT. Pos Indonesia merancang *Availability Management* pada layanan jasa keuangan.

I.5. Batasan Masalah

Batasan masalah yang membatasi ruang lingkup penelitian ini yaitu.

1. Penelitian ini tidak sampai pada tahap *IT Service Continuity Management*, *Information Security Management*, dan *Supplier Management*.
2. Penelitian ini hanya pada layanan *Online Payment Engine* saja.
3. Rekomendasi yang dihasilkan yakni berupa dokumen *Service Design Package*, *Service Catalogue*, *Service Portfolio*, *Service Level Agreement*, *Operational Level Agreement*, *Service Level Requirement*, *Service Improvement Plan*, *Service Quality Plan*, *Capacity Plan* dan *Availability Plan*.
4. Rekomendasi yang dihasilkan dari penelitian ini berupa tata kelola TI (*IT Governance*) bagi PT. Pos Indonesia.
5. Data yang digunakan adalah data perusahaan di kisaran tahun 2007 – 2014