

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Teknologi informasi (TI) tidak hanya dipandang sebagai alat bantu dalam menjalankan aktivitas sehari-hari, namun juga telah menjadi bagian penting bagi perusahaan untuk memenangkan persaingan bisnis. Kemajuan TI juga berpengaruh terhadap perkembangan dunia bisnis. Perusahaan menggunakan teknologi seperti komputer dan internet untuk mengembangkan bisnis mereka. Banyak perusahaan menanggapi perubahan ini dengan mengotomatisasi proses bisnis dan mengambil informasi industri serta menggunakannya untuk keuntungan mereka. Teknologi juga memaksa perusahaan untuk tetap fleksibel agar operasinya dapat beradaptasi dengan kemajuan teknologi yang lebih baru dan lebih baik (Nikoloski 2014).

Dalam sebuah perusahaan, TI mempunyai peran penting dalam praktek tata kelola perusahaan. Penggunaan TI yang optimal pada setiap tahapan proses bisnis suatu perusahaan dapat meningkatkan kemampuan perusahaan dalam menciptakan nilai dan membantu perusahaan mencapai tujuannya. Bahkan, kegagalan dalam mengelola TI secara efektif dapat memberi dampak buruk bagi perusahaan secara keseluruhan (National Computing Centre 2005).

Penerapan teknologi di perusahaan memerlukan biaya dan sumber daya yang tidak sedikit. Menurut penelitian yang dilakukan McKinsey dan London School of Economics, tambahan investasi pada teknologi informasi dapat meningkatkan produktivitas perusahaan hanya jika perusahaan tersebut dapat

mengelolanya dengan baik (Saul 2006). Oleh karena itu, dibutuhkan mekanisme pengaturan dan pengelolaan yang tepat untuk dapat menghindari kerugian-kerugian yang mungkin terjadi.

Tata kelola TI (*IT governance*) merupakan tanggung jawab dewan direksi dan manajemen dari suatu perusahaan. Tata kelola TI merupakan bagian dari pengelolaan perusahaan secara keseluruhan yang terdiri dari kepemimpinan, struktur organisasi, dan proses yang memastikan bahwa TI organisasi melanjutkan serta mengembangkan strategi dan tujuan perusahaan (IT Governance Institute 2007). Tata kelola TI bukanlah hanya permasalahan fungsi TI pada perusahaan. Tata kelola TI membutuhkan komitmen dari top management perusahaan untuk mengimplementasikan cara yang baik untuk mengelola dan mengendalikan teknologi informasinya. Tata kelola TI membutuhkan perbaikan secara terus menerus karena lingkungan TI yang juga terus mengalami perubahan (National Computing Centre 2005). Tujuan umum dari tata kelola TI adalah untuk memahami fungsi strategis TI sehingga perusahaan dapat meneruskan operasinya dan mengimplementasikan strategi yang dibutuhkan untuk melanjutkan aktivitasnya di masa depan. (IT Governance Institute 2007). Tata kelola TI yang efektif juga diperlukan untuk menerapkan tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*). Weill dan Ross (2004), menjelaskan bahwa ada 6 aset yang menjadi kunci bagi perusahaan untuk menjalankan strateginya dan menciptakan nilai bisnis, antara lain: *human assets, financial assets, physical assets, intellectual property assets, relationship assets* dan *information and technology assets*.

Menurut National Computing Centre (2005), aset TI dapat berupa data digital, informasi dan pengetahuan mengenai pelanggan, kinerja proses, keuangan, sisten informasi, dan lain sebagainya. Perusahaan harus mengelola aset-aset tersebut dengan efektif dan efisien agar dapat dimanfaatkan secara optimal. Aset TI pada umumnya sangat kompleks untuk dikelola dan terus mengalami perubahan akibat sifat dari teknologi itu sendiri dan perubahan kebutuhan bisnis. Globalisasi, spesialisasi, dan teknologi terus meningkatkan kompetisi dan memperkuat tuntutan akan pengelolaan yang lebih baik didalam perusahaan. Apapun tujuan perusahaan, pengelolaan sumber daya manusia, aset, dan kapabilitas dapat mempengaruhi masa depan perusahaan (McKinsey 2006).

Tata kelola TI yang kompleks dan cukup vital bagi sebuah perusahaan memicu munculnya sejumlah standar dan kerangka bisnis yang dirancang oleh berbagai institusi dengan berbagai fungsi spesifik seperti *The Open Group Architecture Framework (TOGAF)* dan *Information Technology Infrastructure Library (ITIL)*. Karena kebutuhan akan suatu kerangka yang menyeluruh dan terintegrasi, ISACA merancang *Control Objectives for Information and Related Technology (COBIT)*. COBIT adalah sebuah kerangka good-practice yang dirancang mengenai tata kelola dan manajemen TI perusahaan. COBIT telah dikenal secara global sebagai sebuah kerangka kerja dan standar komprehensif untuk membantu perusahaan dalam mencapai tujuan dan menghasilkan nilai melalui tata kelola TI yang efektif (ISACA 2012).

Teknologi informasi yang terus berkembang dengan pesat terus menuntut perubahan dan perbaikan dalam pengelolaannya. Akibatnya, COBIT terus

mengalami pembaharuan. COBIT 5 adalah edisi terbaru COBIT yang dirilis oleh ISACA pada Juni 2012 sebagai pengembangan dari edisi sebelumnya yaitu COBIT 4.1. yang dirilis pada tahun 2007. COBIT 5 adalah sebuah kerangka bisnis komprehensif dan menyeluruh yang dapat mengintegrasikan standar dan kerangka yang lain. Pada COBIT 5, terdapat 37 proses yang dikelompokkan ke dalam 5 domain yang dapat digunakan untuk melakukan analisis.

Salah satu bagian penting pada tata kelola TI adalah menilai sumber daya TI yang dimiliki dan memastikan bahwa sumber daya tersebut telah dimanfaatkan secara optimal oleh perusahaan untuk menjalankan strateginya (National Computing Centre 2005). Pada COBIT 4.1, dikenal *COBIT Maturity Models* yaitu sebuah alat untuk mengukur tingkat maturitas dan mendukung serta menjadi dasar perbaikan proses-proses tersebut. Sedangkan COBIT 5 memiliki *Process Assessment Model*, sebuah model yang mengacu pada standar ISO/IEC 15504 untuk melakukan penilaian terhadap proses-proses TI di perusahaan.

Dalam ISO/IEC 15504, *process assessment* didefinisikan sebagai sebuah aktivitas pemeriksaan proses-proses yang digunakan oleh sebuah organisasi untuk mengetahui apakah proses-proses tersebut sudah melakukan fungsinya secara efektif. Dengan mengetahui kemampuan proses saat ini, perusahaan dapat mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, dan risiko proses serta melakukan perbaikan hingga nantinya nantinya memperbaiki pula efektivitas dan efisiensi perusahaan secara keseluruhan. (IT Governance Network 2011). Dalam penggunaannya, *Process Assessment Model* menggunakan skala untuk menilai proses-proses yang dievaluasi. Kapabilitas suatu proses didefinisikan dengan

sebuah skala 6 poin yang merepresentasikan kemampuan tiap-tiap proses. Dengan menggunakan kerangka *Process Assessment Model* yang disediakan pada COBIT 5, dapat diketahui apakah proses-proses TI yang ada di perusahaan telah mencapai tujuannya masing-masing.

Dalam penelitian ini, *Process Assessment Model* digunakan untuk mengukur kapabilitas proses TI di Wisma MM UGM. Wisma MM UGM sudah menerapkan TI untuk membantu kegiatan operasionalnya, yaitu *Hotel Management Systems* (HMS) Wisma MM UGM yang meliputi sistem reservasi, sumber daya manusia, *point of sale*, *material management*, dan keuangan. *Hotel Management Systems* Wisma MM UGM menggunakan satu database utama yang dikelola oleh bagian TI. *Hotel Management Systems* Wisma MM UGM memiliki peran yang cukup signifikan dalam dalam mencapai visi dan misi Wisma MM UGM. Karena itu, dalam daftar strategi dan tujuan Wisma MM UGM, terdapat beberapa poin terkait dengan tata kelola TI, yaitu:

1. Meningkatkan kinerja dan memaksimalkan potensi sistem informasi guna meningkatkan kepuasan konsumen
2. Mengembangkan sistem informasi terintegrasi secara berkelanjutan untuk mendukung inovasi dan pembaharuan.

Berdasarkan wawancara dan observasi awal, *stakeholder* merasa potensi yang dimiliki *Hotel Management Systems* Wisma MM UGM belum dipergunakan secara optimal terkait dengan pencapaian visi dan misi perusahaan. Terdapat beberapa masalah yang dapat menghambat optimisasi *Hotel Management Systems*

Wisma MM UGM. Salah satu masalah tersebut adalah *skill* sebagian karyawan yang dinilai masih belum memenuhi kompetensi untuk dapat melaksanakan tugasnya dalam penggunaan sistem. Hal ini dapat terjadi karena lemahnya pengelolaan dan asistensi terkait dengan kompetensi karyawan. Selain itu, *Hotel Management Systems* Wisma MM UGM juga dinilai masih kurang cepat dan tanggap dalam menghadapi pembaharuan dan memberikan pelayanan yang inovatif.

Sebelum melakukan usaha perbaikan, masalah-masalah tersebut perlu dinilai lebih lanjut terlebih dahulu untuk dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan area-area tata kelola TI. Dalam kasus ini, *process assessment* dapat dilakukan pada proses-proses yang terkait dengan masalah yang dihadapi dan sesuai dengan tujuan perusahaan. Dengan melakukan *process assessment*, kelemahan dan kekuatan setiap proses TI dapat diketahui sehingga dapat membantu perusahaan dalam melakukan perbaikan dan pengembangan lebih lanjut pada area-area yang belum memenuhi potensi optimalnya. Namun, Wisma MM UGM belum pernah melakukan penilaian terkait tata kelola TI sebelumnya.

Tabel 1.1 Metrik perspektif *learning and growth* (IT Governance Institute 2008)

No.	<i>Enterprise goals</i>	Metrik
1	Karyawan ahli dan termotivasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tingkat kepuasan stakeholder dengan kemampuan dan pengalaman karyawan 2. Persentase karyawan dengan skill yang tidak sesuai kompetensi 3. Tingkat kepuasan karyawan
2	Budaya inovasi produk dan bisnis	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tingkat kesadaran dan kepehaman terhadap kesempatan inovasi bisnis 2. Kepuasan stakeholder dengan tingkat produk dan ide inovasi 3. Jumlah produk dan layanan hasil ide inovasi

COBIT 5 membagi tujuan TI ke dalam empat perspektif yaitu *financial*, *customer*, *internal*, dan *learning and growth*. Penelitian ini terbatas pada perspektif *learning and growth* saja karena perspektif tersebut yang dinilai paling relevan dengan masalah yang dihadapi Wisma MM UGM serta tujuan Wisma MM UGM. Pada perspektif *learning and growth*, terdapat 2 tujuan perusahaan menurut COBIT 5. ISACA (2012) menjabarkan beberapa metrik-metrik kunci terkait dengan kedua tujuan tersebut. Selain itu, IT Governance Institute (2008) juga menghubungkan keempat perspektif enterprise goals dengan 4 kategori orientasi IT goals seperti yang ditampilkan pada Tabel 1.2.

Selain itu, penekanan terhadap inovasi dan pembaharuan pada perspektif *learning and growth* sesuai dengan salah satu tujuan implementasi *Hotel Management Systems* Wisma MM UGM, yaitu menyediakan pelayanan yang berkualitas dan inovatif. Hal ini juga sesuai dengan beberapa poin pada misi Wisma MM UGM, yaitu:

1. Menyediakan jasa perhotelan yang inovatif, dengan kualitas layanan dan fasilitas berstandar internasional, serta bernuansa kearifan lokal.
2. Menciptakan lingkungan kerja yang mampu meningkatkan profesionalisme dan mendorong pembaharuan dengan semangat kekeluargaan.

Tabel 1.2 *Enterprise goals* dan orientasi *IT Goals* COBIT 5 (IT Governance Institute 2008)

No.	<i>Perspektif</i>	<i>IT Goals</i>
1	<i>Financial</i>	<i>Corporate contribution</i> <ol style="list-style-type: none"> 1. Transparansi kos, manfaat, dan risiko TI 2. Memastikan kepatuhan terhadap hukum dan regulasi 3. Melindungi seluruh aset TI 4. Mengarahkan komitmen dan dukungan manajemen eksekutif 5. Meningkatkan efisiensi kos TI 6. Menyesuaikan strategi TI dengan strategi bisnis
2	<i>Customer</i>	<i>User Orientation</i> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memastikan layanan TI reliabel dan aman 2. Menyediakan layanan yang sesuai dengan kebutuhan bisnis 3. Menerjemahkan kebutuhan bisnis menjadi solusi otomatis yang efektif dan efisien 4. Penggunaan aplikasi, informasi, dan solusi teknologi yang layak
3	<i>Internal</i>	<i>Operational Excellence</i> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memelihara keamanan informasi dan infrastruktur 2. Menjalankan proyek secara tepat waktu, sesuai anggaran, dan standar kualitas 3. Optimisasi infrastruktur, sumber daya, dan kemampuan TI 4. Integrasi aplikasi dan teknologi dengan proses bisnis
4	<i>Learning and Growth</i>	<i>Future Orientation</i> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memperoleh, mengembangkan, dan memelihara <i>skill</i> TI terkait dengan strategi TI perusahaan 2. Memperoleh dan mengelola pengetahuan mengenai teknologi yang sedang berkembang untuk mendukung optimisasi dan inovasi 3. Memastikan TI telah menunjukkan perbaikan berkelanjutan dan kesiapan untuk perubahan di masa depan

Enterprise goals COBIT 5 pada perspektif *learning and growth* didefinisikan berhubungan dengan *IT goals* pada *future orientation* atau yang berorientasi masa depan. Seperti uraian pada Tabel 1.2, *IT goals* pada *future orientation* adalah yang paling sesuai dengan tujuan perusahaan serta masalah yang

dihadapi oleh Wisma MM UGM. Atas dasar tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menilai penerapan tata kelola TI pada Wisma MM UGM dengan menggunakan *Process Assessment Model* pada COBIT 5 pada perspektif *learning and growth*.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, penulis merumuskan pertanyaan permasalahan yang akan menjadi pembahasan dalam penelitian ini.

1. Bagaimana tata kelola TI di Wisma MM UGM pada perspektif *learning and growth*?
2. Apa saja area yang menjadi kekuatan dan kelemahan pada tata kelola TI di Wisma MM UGM?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut.

1. Melakukan penilaian terhadap penerapan tata kelola TI yang berjalan di Wisma MM UGM berdasarkan *Process Assessment Model* COBIT 5.
2. Mengidentifikasi area yang menjadi kekuatan dan kelemahan terkait dengan tata kelola TI di Wisma MM UGM pada perspektif *learning and growth*.

1.4 Manfaat Penelitian

Informasi yang diperoleh dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan beberapa manfaat bagi Wisma MM UGM, yaitu:

1. Dapat memberikan gambaran tingkat kapabilitas proses TI di Wisma MM UGM pada perspektif *learning and growth*.

2. Dapat mengetahui domain yang menjadi kekuatan dan kelemahan terkait dengan proses pada perspektif *learning and growth*.
3. Sebagai bahan masukan untuk kebijakan tata kelola TI di Wisma MM UGM sehingga *Hotel Management Systems Wisma MM UGM* dapat dimanfaatkan secara maksimal.

1.5 Ruang Lingkup dan Batasan Penelitian

Penelitian ini mengevaluasi tata kelola TI di Wisma MM UGM terkait dengan penggunaan *Hotel Management Systems Wisma MM UGM* dengan menggunakan kerangka COBIT 5. COBIT 5 membagi tujuan TI ke dalam 4 perspektif yaitu *financial, customer, internal, dan learning and growth*. Berdasarkan uraian sebelumnya, penelitian ini hanya berfokus pada tujuan TI pada perspektif *learning and growth* karena perspektif tersebut yang dinilai paling relevan dengan kondisi dan masalah yang dihadapi Wisma MM UGM.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian ini terdiri dari 5 bab yang bertujuan agar pembaca dapat memahami dan mengerti isi dari penelitian ini, yang terdiri dari:

BAB I Pendahuluan

Pada bab ini penulis menjelaskan tentang latar belakang penelitian ini ditulis, hal-hal yang mendasari penelitian ini, rumusan masalah, tujuan, serta manfaat dari penelitian ini.

BAB II Kajian Pustaka

Berisi tentang teori-teori yang mendasari penelitian ini. Dalam penelitian yang berjudul **Evaluasi Tata Kelola Teknologi Informasi di Wisma MM UGM dengan *Process Assessment Model COBIT 5: Perspektif Learning and Growth*** ini, penulis membahas beberapa teori terkait tata kelola teknologi informasi, audit sistem informasi, dan kerangka COBIT 5.

BAB III Metode Penelitian

Dalam bab ini penulis menjelaskan desain dan metode penelitian yang digunakan, objek yang diteliti, lokasi dan waktu penelitian, populasi dan sampel penelitian, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.

BAB IV Pembahasan

Bab IV berisi tentang hasil analisis data yang dituangkan dalam penjelasan-penjelasan sehingga dapat lebih mudah dimengerti.

BAB V Simpulan

Bab akhir ini berisi kesimpulan dari penelitian ini secara umum serta implikasi dan saran yang dapat diberikan terkait uraian-uraian yang terdapat dalam bab-bab sebelumnya.