

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perusahaan didirikan dengan keinginan yang kuat agar dapat tumbuh dan bertahan dalam kondisi bagaimanapun. Pertumbuhan perusahaan yang sifatnya berkelanjutan merupakan cita-cita utama dari seluruh pemangku kepentingan perusahaan atau yang biasa dikenal dengan *stakeholder*. Sesuai dengan perkembangan globalisasi dan bisnis yang ada pada saat ini, maka kemampuan perusahaan untuk mempertahankan kelangsungan bisnisnya merupakan suatu kegiatan yang menjadi sebuah keharusan. Sampai saat ini banyak perusahaan yang telah berdiri, namun sedikit perusahaan yang masih bertahan, juga ada diantaranya yang justru mengalami kebangkrutan. Salah satu penyebab utama tidak bertahan lamanya suatu perusahaan adalah pengelolaan perusahaan yang kurang baik, strategi pengambilan keputusan yang kurang tepat, ditambah juga faktor eksternal seperti bencana (*disaster*), persaingan bisnis, gejolak mata uang yang terus meningkat, perubahan tingkat suku bunga¹ dan juga munculnya gangguan aktivitas internal seperti demonstrasi pegawai yang dapat berdampak pada pertumbuhan dan kelangsungan bisnis perusahaan. Oleh sebab itu, perusahaan perlu berupaya untuk menyusun strategi yang tepat dan terstruktur dalam rangka menjamin kelangsungan bisnisnya.

Kelangsungan bisnis harus dimulai dengan pemahaman akan kebutuhan konsumen dan para *stakeholder* yang jelas. Untuk konsumen yang diperlukan adalah layanan yang selalu terjaga kesinambungannya dengan pengertian bahwa operasional perusahaan tidak pernah terputus (*disruption*) walau apapun yang terjadi. Untuk itu manajemen puncak dari suatu perusahaan harus membuat suatu strategi dan kebijakan (*policy*) agar kelangsungan bisnis dapat dipertahankan dan perusahaan dapat melakukan tindakan pencegahan, untuk mengantisipasi atau menghindari munculnya gangguan atau kejadian yang menyebabkan ketidakstabilan bisnis tersebut. Selain itu jika gangguan tersebut tidak bisa dihindari maka perusahaan harus mempunyai suatu perencanaan yang komprehensif dan terstruktur agar dapat melakukan tindakan pemulihan (*recovery*) dalam waktu yang telah direncanakan sebelumnya. Kejadian tersebut berupa gangguan dan kerusakan

¹ Irham Fahmi, S.E., M.Si, *Manajemen Risiko Teori, Kasus dan Solusi* hlm 4-6

infrastruktur perusahaan yang berdampak pada keamanan data, penurunan laba, kegagalan proses pelayanan, dan gangguan lainnya². Gangguan dapat bersifat langsung maupun tidak langsung³. Oleh sebab itu, penting bagi perusahaan untuk melakukan perencanaan bisnis yang matang dan adanya strategi untuk mengantisipasi kejadian-kejadian tersebut.

Salah satu resiko bagi perusahaan yang memungkinkan terputusnya layanan kepada para pelanggannya adalah terjadinya suatu bencana (*disaster*). Terjadinya bencana secara umum disebabkan oleh tiga faktor⁴, yaitu:

- 1) Faktor alam (*Natural Disaster*) seperti banjir, gunung meletus, gempa bumi, petir dan angin topan. Di Indonesia resiko ini terjadi karena Indonesia terletak diantara lempeng benua yang masih aktif yang selalu bergerak yaitu lempeng Australia, lempeng Eurasia yang bergerak dengan kecepatan 6 cm per tahun dan lempeng Pasific yang bergerak dengan kecepatan 12 cm per tahun. Benturan antar lempeng tadi mengakibatkan di Indonesia sering terjadi gempa bumi. Selain itu Indonesia juga dipenuhi oleh sekitar 400 gunung berapi, dimana 127 buah gunung tersebut merupakan gunung api aktif. Gunung-gunung berapi ini merupakan rangkaian dari gunung berapi yang mengelilingi lautan Pasific yang dikenal dengan *Ring of Fire*. Hampir setiap tahun selalu terjadi gunung meletus di Indonesia. Selain itu keadaan alam Indonesia yang terletak di daerah tropis dengan pancaran sinar matahari yang penuh sepanjang tahun dan terletak diantara dua lautan yaitu lautan Pasifik dan lautan Hindia, mengakibatkan curah hujan di Indonesia selalu tinggi. Karena itu sebagai dampaknya setiap tahunnya beberapa lokasi di Indonesia selalu dilanda banjir, badai petir dan tanah longsor yang diakibatkan karena curah hujan yang tinggi dan kondisi alam yang tidak mendukung (rusak)
- 2) Faktor manusia (*Man made disaster*) seperti kebakaran, teroris, kerusakan, serangan virus komputer dan peperangan.

² BSI, *Transition Guide : Moving from BS 25999-2 to ISO 22301*, <http://shop.bsigroup/bip2142>, diunduh tanggal 23 Juni 2015

³ LSA Consultants, *Business Continuity Management, Singapore SS540 BCM Standards*, www.lsaconsultants.com/uploads/LSA_Consultants_BCM_Presentation_Mar09.pdf, diunduh tanggal 26 Juni 2015

Examples of incidents that cause disruption to business :

- a. *Direct, such as crime, fraud, terrorism, bom threat, power outage, loss of key management, flooding, IT failure, negative media, brand damage, regulatory non-compliance, fire, high security asset, sabotage, and industrial action*
- b. *Indirect, such as pandemic, major health issue, heighened national security alert, political instability, evacuation – proximity threat, external financial crisis, adverse weather condition, and transport disruption.*

⁴ Susan Snedaker, *Business Continuity & Disaster Recovery Syngress 2009*, hlm 17-24

Salah satu contoh perusahaan yang mengalami gangguan akibat terjadinya bencana adalah PT. Telekomunikasi Indonesia. Gangguan ini menyebabkan mengakibatkan rusaknya infrastruktur PT.Telkom yang berakibat terhentinya / terputusnya (*disruption*) layanan PT. Telkom ke konsumen secara keseluruhan atau sebagian. Kerugian finansial akibat kejadian tersebut sebagai berikut berikut :

- Terjadinya gempa dan tsunami di Aceh pada tahun 2004 dengan kerugian Rp 86 M.
- Gempa bumi di Daerah Istimewa Yogyakarta pada tahun 2006 dengan kerugian Rp 20 M.
- Banjir di Jakarta pada bulan Pebruari tahun 2007 dengan kerugian Rp 171 M
- Gempa bumi di Sumbar 2009 kerugian Rp 298 M
- Terjadinya kebakaran di lokasi PT.Telkom pada tahun 2014 dengan kerugian Rp 30 Miliar
- Terputusnya *Sub Marine Fiber Optic* pada tahun 2014 dengan kerugian Rp 42 M

Contoh lainnya perusahaan yang mengalami gangguan akibat bencana adalah:

- Pada tahun 2013 ribuan buruh melakukan demo besar-besaran untuk menuntut kenaikan UMR (Upah Minimum Regional) yang mengakibatkan perusahaan di Kawasan Berikat Nusantara mengalami kerugian yang mencapai Rp 50 miliar⁵.
- Pada tahun 2011, PT Trillon yang memproduksi bahan baku karpet di kompleks industri tekstil dan garmen, Malajalaya, Kab. Bandung diamuk si jago merah. Puluhan ton bahan baku kain dan sejumlah mesin produksi serta mesin penggilingan habis terbakar. Akibat kebakaran tersebut, pemilik PT Trilon mengalami kerugian miliaran rupiah⁶.

Dari beberapa contoh di atas, maka penting bagi perusahaan untuk menyusun strategi guna menghadapi dan mengantisipasi gangguan di masa yang akan datang.

Definisi strategi dalam konteks perusahaan adalah “*an integrated and coordinated set of commitments and actions designed to exploit core competencies and gain a competitive advantage*”⁷. Salah satu strategi perusahaan untuk mencapai tujuannya adalah dengan menjaga

⁵ [Zulfi Suhendra, Gara-gara Demo Buruh - KBN Rugi Rp 50 Miliar, http://m.detik.com/finance/read/2013/11/04/104830/2402991/1036/](http://m.detik.com/finance/read/2013/11/04/104830/2402991/1036/) diunduh tanggal 22 Juni 2015

⁶ Bhayu, *Kebakaran Yang Hampir Menghanguskan Tiga Pabrik*, www.hu-pakuan.com/fullpost/bermartabat/1322236861/kebakaran-yang-hampir-menghanguskan-tiga-pabrik-.html diunduh tanggal 22 Juni 2015

⁷ Robert E. Hoskisson, *Starategic Management Competitiveness and Globalization*, Canada: South Western Cengage Learning. 2012, hlm. 4

Starategi disusun sebagai rencana yang terintegrasi untuk mencapai tujuan perusahaan dan bagaimana mencapainya tujuan tersebut.

kelangsungan bisnisnya adalah dengan penerapan standard *Business Continuity Management (BCM)*. Awalnya BCM ini dikembangkan di Inggris dengan British Standard BS. 25999:2007, definisi *business continuity management* adalah :

“holistic management process that identifies potential threats to organization and the impacts to business operations those threats, if realized, might cause and which provides a framework for building organizational resilience with the capability of an effective response that safeguards the interests of its key stakeholders, reputation, brand and activities⁸”.

Dari definisi di atas, *Business Continuity Management* adalah suatu proses manajemen secara keseluruhan / holistik dengan melakukan identifikasi ancaman potensial terhadap organisasi dan dampak ancaman itu terhadap operasi bisnis dengan menyediakan suatu kerangka untuk membangun perusahaan yang kokoh dalam usaha perlindungan terhadap pemangku kepentingan (*stakeholder*), aktivitas, dan reputasi perusahaan. Proses BCM sendiri fokus kepada proses-proses bisnis kritikal

Pada tanggal 25 Oktober 2012 di Geneva Switzerland, organisasi ISO (*International Organization for Standardization*) menerbitkan standar baru ISO 22301:2012 yang mengatur pedoman *Business Continuity Management System (BCMS)* atau tata kelola organisasi (bisnis) secara berkelanjutan⁹. Akan tetapi, tidak hanya ISO 22301:2012 saja yang mengatur BCMS perusahaan, ada standar internasional lainnya terkait BCMS, yaitu BS 25999-2:2007¹⁰ dan SS540:2008¹¹.

Secara praktik, definisi *Business Continuity Management System (BCMS)* *is part of the overall management systems that establishes, implements, operates, monitors, reviews, maintains, and part improves business continuity*¹². Dengan mengadopsi standar BCMS, perusahaan

⁸ BSI Standards Publication, *Social Security – Business Continuity Management Systems – Requirement*, Switzerland : The British Standards Institution, 2012, hlm. 2

⁹ Admin CHR, *Pengenalan dan Implementasi ISO 22301:2012 – Standard Business Continuity Management System*, <http://cophr.com/?pid=1081>, diunduh tanggal 25 Juni 2015

¹⁰ BSI, *Transition Guide : Moving from BS25999-2 to ISO 22301*, <http://shop.bsigroup/bip2142>, diunduh tanggal 23 Juni 2015

¹¹ LSA Consultants, *Business Continuity Management, Singapore SS540 BCM Standards*, www.lsaconsultants.com/uploads/LSA_Consultants_BCM_Presentation_Mar09.pdf, diunduh tanggal 26 Juni 2015

¹² BSI Standards Publication, *Social Security – Business Continuity Management Systems – Requirement*, The British Standards Institution, 2012, hlm. 2

menawarkan jaminan kepada pelanggan bahwa mereka akan mampu mempertahankan kelangsungan bisnisnya jika terjadi gangguan. Oleh karena itu, implementasi BCMS merupakan elemen yang sangat penting bagi perusahaan untuk mengelola segala kemungkinan risiko untuk menjamin kelangsungan bisnisnya.

Penerapan BCMS harus mendapat dukungan dari manajemen puncak dalam bentuk kebijakan (*policy*), dan dimulai dengan penetapan tujuan, ruang lingkup, penetapan dan identifikasi kebutuhan minimum dan target yang akan dicapai¹³. Sesuai dengan tujuan dan target yang sudah ditentukan dan sejalan dengan proses *risk assessment*, *business impact analysis*, penyusunan strategi tindakan pencegahan dan pemulihan dalam dokumen *Business Continuity Plan (BCP)* dan *Disaster Recovery Plan (DRP)* dan pembentukan Satuan tugas Tim Krisis (*Crisis Management Team/CMT*) maka perusahaan tersebut harus menentukan potensi ancaman serta dampak yang mungkin akan terjadi serta mitigasi risiko yang diperlukan. Keberhasilan implementasi BCMS dalam suatu organisasi tidak hanya dilihat dari keberhasilan dokumen BCP dan DRP, tetapi juga seberapa tinggi tingkat kepedulian dari setiap personil dalam organisasi tersebut. Oleh karena itu, aktivitas untuk menumbuhkan kepedulian dari seluruh personil dalam organisasi tersebut harus dilakukan secara berkala dalam bentuk sosialisasi, simulasi, pelatihan, ataupun aktivitas lainnya.

Dalam konteks BCMS ini, perusahaan memiliki skema bagaimana perusahaan tetap berjalan di saat kondisi yang bahkan tidak memungkinkan untuk berlangsung. Terkadang perusahaan tidak mempersiapkan aktivitas di saat hal yang tidak diinginkan terjadi. Misalnya, kurangnya penyaluran bahan baku, terjadi kebakaran, ataupun terjadi gempa hebat yang dapat menghancurkan gedung perusahaan. Dalam menghadapi kondisi seperti ini, perusahaan tidak bisa diam begitu saja, perusahaan harus mampu membuat strategi dan mengelola segala aktivitas yang mungkin terjadi di masa yang akan datang.

PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk (selanjutnya disebut Telkom) adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang layanan jasa dan jaringan telekomunikasi di Indonesia. Pemegang saham mayoritas adalah pemerintah Republik Indonesia sebesar 52,56%

BCMS tersebut terdiri atas struktur organisasi, kebijakan, perencanaan aktivitas, tanggung jawab, prosedur, proses dan sumber dayanya.

¹³ Direktori Training, *Training Business Continuity Management (BCM)*, <http://http://direktortraining.com/training-business-continuity-management-bcm/> diunduh tanggal 22 Juni 2015

sedangkan 47,44% sisanya dikuasai oleh publik¹⁴. Saham Perseroan ini diperdagangkan di Bursa Efek Indonesia (BEI) dan New York Stock Exchange (NYSE). Disamping itu, Telkom juga terus berinovasi serta membangun sinergi seluruh produk, layanan dan solusi melalui seluruh entitas anak perusahaan.

Telkom memperkuat organisasinya dengan pembentukan Badan Eksekutif yang mewadahi mekanisme perusahaan induk terhadap entitas anak perusahaan¹⁵. Anak perusahaan tersebut dikelompokkan ke dalam empat kategori, yaitu bisnis seluler, media, infrastruktur, dan internasional. Bisnis seluler dilaksanakan oleh PT Telekomunikasi Indonesia Selular (Telkomsel), bisnis media dipimpin PT Multimedia Nusantara (TelkomMetra), bisnis infrastruktur berada dalam koordinasi PT Infrastruktur Telekomunikasi Indonesia (TelkomInfra), sedangkan bisnis internasional dikendalikan oleh PT Telekomunikasi Indonesia International (Telin).

Dalam implementasinya, manajemen risiko dilakukan secara sistematis dan terstruktur. Berdasarkan latar belakang kejadian bencana gempa pada tahun 2006 di Yogyakarta¹⁶ dimana secara umum Telkom belum siap menghadapi dampaknya sehingga menimbulkan kerugian finansial dan dampak reputasi yang kurang bagus bagi Telkom, maka Manajemen puncak Telkom memutuskan suatu keputusan strategis yaitu mengimplementasikan BCM di Telkom. Telkom melakukan pengambilan keputusan untuk menerapkan BCM berdasarkan analisis pengambilan keputusan¹⁷ berdasarkan tujuh situasi kemungkinan yang akan dihadapi oleh perusahaan itu sendiri, yang meliputi:

1. Situasi Kepastian (*certainty*), mengubah nilai variable keputusan akan menghasilkan nilai hasil (*outcome*) yang diprakirakan. Situasi ini menganggap adanya pengetahuan yang sempurna (*deterministic environment*) pada nilai hasil keputusan dan lingkungan kepastian.
2. Situasi Ketidakpastian (*uncertainty*), mengubah nilai variable keputusan akan menghasilkan nilai hasil (*outcome*) yang sulit diprakirakan, di mana nilai hasil yang diprakirakan memiliki berbagai pola yang tidak teridentifikasi.
3. Situasi di bawah risiko (*under risk*), merupakan bentuk pertengahan di antara situasi kepastian dan ketidakpastian. Berbagai nilai hasil keputusan dapat diidentifikasi polanya.

¹⁴ Laporan Tahunan 2014 Telkom Indonesia, hlm. 40

¹⁵ *ibid*

¹⁶ Cecep Sulaiman, Lestari Cendikia dewi dan Wahyu Tryoso, Karakteristik sumber gempa Yogyakarta 2006 berdasarkan data GPS, Jurnal Geologi Indonesia, Vol 3 No 1 Maret 2008.

¹⁷ Pengambilan Keputusan Manajerial, Rachmadi, hlm. 9

Walaupun kepastian terwujudnya nilai hasil tersebut tidak bisa dipastikan keberadaannya di masa depan, kans atau probabilitas berbagai kemungkinan nilai hasil tersebut dapat diidentifikasi.

4. Situasi di mana pengambil keputusan berhadapan dengan lawan tunggal dalam kondisi pengambil keputusan hanya mempunyai tujuan (*objective*) tunggal dan strategi lawan dapat diidentifikasi, sehingga respon strategi dapat dipersiapkan. Ini adalah situasi yang sering dihadapi para manajer dalam pekerjaan sehari-hari.
5. Situasi di mana pengambil keputusan memiliki tujuan jamak sehingga harus mencari solusi terhadap prioritas berbagai tujuan tersebut.
6. Situasi di mana pengambil keputusan bukan individu tunggal melainkan sekelompok orang. Pengambilan keputusan secara berkelompok adalah hal lazim di berbagai perusahaan.
7. Situasi kompleks di mana para manajer dihadapkan kepada lawan lebih dari satu pihak.

Untuk itu manajemen puncak telah menetapkan kebijakan (*policy*) tentang penerapan BCM sejak tahun 2007 sesuai dengan peraturan internal tentang BCM yang tertuang dalam Keputusan Direksi perusahaan yaitu KD.55/UM400/COOD003000/2007 tentang kebijakan Pengelolaan Kelangsungan Bisnis Perusahaan (*Business Continuity Management*)¹⁸ dan kemudian pada tahun 2010 dilakukan revisi sehingga menjadi KD.32/UM400/COOD0030000/2010.

Elemen-elemen utama BCM adalah:

- Memahami keseluruhan aspek operasional perusahaan
- Memahami apa yang harus dicapai oleh organisasi (*critical objective*)
- Memahami hambatan atau gangguan yang akan dihadapi dalam mencapai “*critical objective*”.
- Memahami kontrol dan strategi mitigasi
- Memahami bagaimana organisasi dapat terus mencapai tujuannya walaupun ada hambatan dan gangguan.
- Memahami kriteria dan langkah-langkah penerapan prosedur krisis, respon darurat (*emergency response*) dan respon pemulihan (*recovery response*).

¹⁸ Departemen CRMGA RPM Telkom Indonesia, *Risk methodology for Risk Assessment and Business Impact Analysis*, 2014

- Memastikan adanya pemahaman yang jelas dalam organisasi dan seluruh personil / staf akan tugas dan tanggung jawab masing-masing ketika gangguan utama terjadi sehingga *emergency response* dan *recovery response* dapat dilaksanakan sesuai dengan batasan dan kriteria yang telah direncanakan.
- Membangun konsensus dan komitmen terhadap kebutuhan, implementasi dan *deployment* dari *business continuity* yang terintegrasi sebagai bagian dari aktivitas rutin sehari-hari.

Dalam penerapan BCM di Telkom, mengingat bahwa Telkom beroperasi di seluruh wilayah Indonesia dengan organisasi yang berjenjang dimana secara umum tersebut dibagi atas 3 lapis, yaitu:

1. Wilayah Telekomunikasi (Witel) yang membawahi satu kota dan atau beberapa kota / kabupaten, secara total terdapat 59 (lima puluh sembilan) Witel.
2. Regional Telekomunikasi (Divre), yang membawahi gabungan beberapa Witel di berbagai propinsi, secara total terdapat 7 (tujuh) Divre.
3. PT. Telekomunikasi secara Nasional.

Seperti diketahui bahwa Indonesia memiliki karakteristik keragaman kondisi lingkungan dan iklim yang berbeda dan unik sehingga kejadian bencana di Indonesia¹⁹ yang termasuk pada 3 lapis wilayah operasi Telkom memiliki kondisi potensial bencana yang berbeda pula, maka pada peraturan internal tersebut disusun suatu strategi yang disesuaikan dengan kondisi organisasi Telkom, sehingga dampak bencana dapat dikelola dan kelangsungan bisnis perusahaan dapat dipertahankan. Dengan demikian kerugian yang mungkin terjadi, baik kerugian finansial maupun non finansial (reputasi) dapat diminimalkan. Disamping itu, Telkom juga memperhatikan dan memadukan kerangka yang ada di perusahaan dengan referensi dan pedoman lain yang relevan yang salah satunya adalah ISO ISO 22301 - *Business Continuity Management System* (BCMS) sebagai referensi dalam upaya menjamin kelangsungan bisnis²⁰.

Seperti diketahui bahwa Telkom telah mempunyai kebijakan dan implementasi BCMS. Dalam hal ini, BCMS fokus pada upaya menjaga keberlangsungan bisnis terhadap kemungkinan terjadinya gangguan, melakukan reaksi terhadap keadaan darurat dan proses pemulihan saat terjadi

¹⁹ The National Agency for Disaster Management 2012, *Disaster Data of Indonesia 2011*

²⁰ Laporan Tahunan 2014 Telkom Indonesia, *hlm.* 238

insiden yang merugikan, sehingga seluruh aktivitas dapat kembali normal. Sehingga dapat dikatakan bahwa implementasi BCMS Telkom dilakukan sebagai upaya penurunan tingkat risiko terhadap potensi gangguan demi keberlangsungan bisnis dan aktivitas pencapaian tujuan perusahaan. Karena alasan tersebut, Telkom mengimplementasikan BCMS sebagai kebutuhan perusahaan (*requirement*) dan kesiapan (*readiness*) dalam menghadapi potensi gangguan yang akan terjadi agar pengelolaan lebih terkoordinasi dan terintegrasi.

Dalam mengimplementasikan BCMS, Telkom membagi ruang lingkungannya menjadi dua kategori, yaitu berdasarkan produk dan lokasi²¹.

1. Berdasarkan Produk

Produk yang menjadi sasaran implementasi BCMS di Telkom adalah IP *Connectivity* yang terdiri atas VPN IP, Astinet dan Metro-E.

2. Berdasarkan Lokasi

Lokasi yang digunakan dalam implementasi BCMS di Telkom terdiri atas Medan, Jakarta, Cibinong, Bandung, Semarang, Surabaya, Balikpapan dan Makasar.

Produk dan lokasi di atas dipilih berdasarkan beberapa faktor yang mempengaruhinya, yaitu tingginya pendapatan pada produk dan lokasi tersebut, tingginya dampak terhadap bencana, reputasi perusahaan, dan potensi terhadap kerusakan alat produksi. Selanjutnya, fungsi yang masuk dalam lingkup implementasi BCMS di Telkom terdiri atas *fulfilment, assurance, technical operations* dan *network performance*.

Dalam menjaga kelangsungan bisnisnya, Telkom harus menjaga aset yang dimilikinya karena aset mempunyai nilai bagi perusahaan. Akan tetapi, ada beberapa ancaman yang bisa mengakibatkan aset tersebut terganggu²². Ancaman tersebut disebabkan oleh manusia, bencana alam, operasional, teknis dan lingkungan, dimana semua ancaman tersebut memungkinkan berdampak pada data dan informasi, *software, hardware* dan jaringan infrastruktur, fasilitas pendukung serta sumber daya manusia dan pihak ketiga perusahaan.²³ Oleh karenanya, penting bagi Telkom mengimplementasikan sertifikasi BCMS ini untuk mengetahui potensi gangguan

²¹ Team Sosialisasi IMS Telkom Indonesia, *Integrated Management System*, Telkom Indonesia, 2014, hlm. 16

²² Departemen CRMGA RPM Telkom Indonesia, *Risk methodology for Risk Assessment and Business Impact Analysis*, 2014

²³ *Loc cit*

yang terjadi, menyusun strategi, dan tindak lanjut dari adanya potensi gangguan yang berakibat pada kelangsungan bisnis perusahaan.

Telkom sebagai perusahaan telekomunikasi dengan pangsa pasar yang besar selalu mendukung program yang dicanangkan oleh pemerintah yaitu, Masyarakat Digital (*Indonesia Digital Network*). Oleh karena itu, melalui pembangunan infrastruktur jaringan akses (*Id-Access*), jaringan *backbone* (*Id-Ring*), dan integrated NGN untuk multi layanan dan multi layer (*Id-Convergence*) sebagai fondasi untuk mewujudkan masyarakat digital. Telkom berkomitmen mendorong terwujudnya masyarakat digital melalui penyediaan infrastruktur *broadband* yang menyeluruh dan terintegrasi. Berinvestasi pada bisnis digital merupakan keniscayaan bagi Telkom untuk meningkatkan daya saing sekaligus mempertahankan pertumbuhan berkelanjutan di masa depan. Sepanjang tahun 2014, program besar Telkom adalah melanjutkan pengembangan infrastruktur untuk mendukung pertumbuhan bisnis *digital*. Telkom mengembangkan jaringan akses berbasis fiber optik yang hingga akhir tahun 2014 mencapai 13,2 juta *homes passed*, yang selanjutnya akan menggelar koneksi fiber optik ke rumah-rumah dan bangunan (*fiber to the home/building*) untuk membangkitkan kembali bisnis *fixed line*. Pada unit usaha seluler, sepanjang tahun 2014 Telkom telah membangun 15.556 BTS baru, dimana 75% diantaranya merupakan BTS 3G/4G, sehingga jumlah BTS yang Telkom miliki seluruhnya menjadi 85.420 dimana 45% diantaranya merupakan BTS 3G/4G. Bahkan melalui anak perusahaannya Telkomsel, menjadi operator pertama yang menyediakan layanan 4G secara komersial di Indonesia untuk semakin meningkatkan pengalaman digital pelanggan Telkom²⁴.

Telkom tidak ingin pengalaman saat 2006 di Yogyakarta terulang, dimana akan menjadi peluang bagi kompetitor perusahaan untuk merebut pangsa pasar yang dimiliki Telkom, sehingga Telkom menyadari bahwa saat ini BCMS sudah menjadi suatu kebutuhan bagi perusahaan demi kelangsungan bisnis terhadap adanya potensi risiko. Namun, tidak semua perusahaan memiliki kesiapan maupun peduli terhadap potensi risiko di masa mendatang. Hal ini diperkuat dengan munculnya beberapa lembaga yang menawarkan pelatihan BCMS kepada perusahaan-perusahaan Indonesia²⁵. ISO 22301:2012 – BCMS masih dikategorikan sebagai ISO premium karena

²⁴ Laporan Tahunan 2014 Telkom Indonesia

²⁵ Maximus Consulting, *Business Continuity Management Course*, www.ixmxms.com/Training/AuditCourse?BCMSAuditorLeadAuditor42;42.aspx, diunduh tanggal 26 Juni 2015
Value Consult, *Tag Archives: designing and implementing bcms*, <http://lembagatraining.com/tag/designing-and-implementing-bcms/>, diunduh tanggal 26 Juni 2015

merupakan standar ISO yang baru diterbitkan di pertengahan tahun 2012 dan belum banyak perusahaan yang berhasil meraih sertifikasi tersebut²⁶. Pada saat ini, terdapat dua perusahaan Indonesia yang sudah berhasil sertifikasi ISO 22301:2012 – BCMS. Pertama, Danamon yang merupakan perusahaan pertama di Indonesia yang berhasil meraih sertifikasi ISO 22301:2012 – BCMS pada 2 Juli 2013 melalui audit oleh tim auditor dari BSI Grup²⁷. Kedua, Telkom juga berhasil meraih sertifikasi ISO 22301:2012 – BCMS pada 14 Desember 2014 melalui audit oleh tim auditor dari SGS *System Certification*²⁸. Sertifikasi internasional tersebut diterima dari hasil dari kerja keras perusahaan dalam melakukan perbaikan-perbaikan yang berkelanjutan terhadap kegiatan bisnisnya, khususnya dalam memastikan kelangsungan usaha perusahaan. Mekanisme audit dilakukan dengan proses pendekatan pemenuhan standar mutu yang dipersyaratkan oleh ISO 22301: 2012 – BCMS. Di dalamnya mencakup pemenuhan kepatuhan terhadap peraturan regulator, produk dan jasa, komitmen manajemen, serta fungsi pendukung lainnya yang menunjang kelangsungan bisnis perusahaan.

Sebagaimana yang sudah dikatakan sebelumnya bahwa Telkom merupakan perusahaan telekomunikasi yang memiliki portofolio bisnis dan struktur organisasi yang kompleks. Akan tetapi, adanya ancaman yang berpotensi mengganggu kelangsungan bisnis membuat perusahaan harus berupaya untuk menyusun strategi dalam rangka menjamin kelangsungannya. Di dalam hal ini, Telkom selain mengimplementasikan BCMS untuk menjamin kelangsungan bisnisnya juga memastikan pelayanan yang memuaskan bagi para pelanggannya, karena Telkom berada di jalur yang benar menuju perusahaan digital (*digital company*) sekaligus mendukung terwujudnya masyarakat digital. Telkom menjawab tantangan *global market* dengan melakukan transformasi menuju bisnis *digital* agar Perseroan tetap tumbuh secara kompetitif dan berkelanjutan (*Sustainable Competitive Growth*).

1.2 Identifikasi Masalah

²⁶ Bambang Priyo Jatmiko, Danamon Raih ISO 22301 : 2012 _ BCMS, <http://bisniskeuangan.kompas.com/read/2013/07/04/1914035/Danamon.Raih.ISO.22301.2012.BCMS>, diunduh tanggal 29 Juni 2015

²⁷ Hendra Gunawan, *Danamon Raih Sertifikat ISO 22301:2012 – BCMS*, <http://www.tribunnews.com/bisnis/2013/07/04/danamon-raih-sertifikat-iso-22301-2012-bcms>, diunduh tanggal 26 Juni 2015

²⁸ *The management system of PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk, ISO 22301, SGS, Certificate SG14/80767*

Berdasarkan pada latar belakang penelitian yang telah diuraikan di atas maka penulis mencoba mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi BCMS di PT Telekomunikasi Indonesia?
2. Apakah implementasi BCMS di PT Telekomunikasi Indonesia cukup efektif untuk menurunkan risiko?
3. Manfaat penerapan BCMS di PT Telekomunikasi Indonesia?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud penulis mengadakan penelitian ini adalah untuk digunakan oleh penulis untuk penyusunan tesis yang merupakan salah satu syarat untuk menempuh ujian Magister pada Fakultas Bisnis dan Manajemen jurusan Magister Manajemen Universitas Widyatama.

Adapun tujuan yang akan dicapai dalam penulisan ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui implementasi BCMS di PT Telekomunikasi Indonesia?
2. Untuk mengetahui implementasi BCMS di PT Telekomunikasi Indonesia cukup efektif untuk menurunkan risiko?
3. Untuk mengetahui manfaat penerapan BCMS di PT Telekomunikasi Indonesia.

1.4 Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan penulisan ini adalah dapat bermanfaat baik secara teoritis maupun praktis.

1. Kegunaan Teoritis

Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pengetahuan dan wawasan dalam bidang ilmu manajemen risiko perusahaan, khususnya yang berkaitan dengan BCMS.

2. Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi pihak-pihak yang memerlukan, diantaranya sebagai berikut :

a. Bagi Perusahaan

Hasil dari penulisan ini dapat digunakan sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi manajemen perusahaan terkait untuk memecahkan masalah yang berhubungan dengan BCMS.

b. Bagi Investor

Hasil dari penulisan ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan investor dalam pengambilan keputusan investasi di suatu perusahaan.

c. Bagi Pelanggan

Hasil penulisan ini dapat dijadikan jaminan kepada pelanggan bahwa perusahaan mampu menjaga kelangsungan bisnisnya jika terjadi gangguan.

d. Bagi Penulis Selanjutnya

Hasil dari penulisan ini dapat dijadikan sebagai salah satu referensi bagi penulis selanjutnya yang akan meneliti lebih lanjut mengenai BCMS.

