

BAB I PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Seiring dengan berkembangnya revolusi industri 4.0 atau era digital pada saat ini yang mengharuskan berbagai organisasi untuk beradaptasi dengan teknologi digital dengan melaksanakan Transformasi Digital (TD) (Warner & Wäger, 2019). Menurut Danuri (2019) TD adalah sebuah perubahan cara penanganan sebuah pekerjaan dengan menggunakan teknologi informasi untuk mendapatkan efisiensi dan efektifitas. TD pada perbankan menjadi titik balik bagi dunia perbankan karena jika tidak segera dilaksanakan akan menurunkan daya saing bisnis perbankan (Winasis dkk., 2020). Sehingga perusahaan perlu bertindak cepat untuk beradaptasi pada perkembangan digital dan memanfaatkan teknologi digital untuk menawarkan nilai baru atau meningkatkannya secara signifikan (Busulwa & Evans, 2021).

Munculnya teknologi digital, kecepatan inovasi digital kompetitor, dan perubahan perilaku konsumen telah mengganggu banyak perusahaan lama atau perusahaan *incumbent* sehingga membuat mereka kehilangan pangsa pasar dengan cepat (Mulyana dkk., 2021). Untuk dapat memulihkan pangsa pasar atau konsumen mereka dan bertahan dalam perkembangan TD yang semakin berkembang (Gurbaxani & Dunkle, 2019). Oleh karena itu, diperlukan adanya penerapan dan pengembangan mekanisme Tata Kelola TI (TKTI) yang baru, sehingga dapat mendukung dalam perancangan ulang model bisnis dan teknologi digital sebagai keunggulan kompetitif mereka (Vejseli dkk., 2019).

Perkembangan teknologi informasi (TI) yang semakin pesat menjadi sangat penting dalam mendukung keberlanjutan atau *sustainability* pertumbuhan bisnis pada organisasi, penggunaan teknologi secara meluas telah menciptakan ketergantungan kritis pada TI sehingga membutuhkan fokus khusus pada TKTI (de Haes & van Grembergen, 2009). TKTI memiliki peran penting dalam inisiatif digital organisasi (Mulyana dkk., 2021). TKTI yang efektif pada suatu organisasi dapat mewujudkan tujuan dari organisasi (Fattah & Setyadi, 2019). Perusahaan perbankan harus mengikuti perkembangan teknologi digital agar tidak tertinggal dari perusahaan *Financial Technology (FinTech)* yang telah berhasil mengadopsi

teknologi digital. Bank B termasuk salah satu perusahaan perbankan yang telah dipengaruhi oleh munculnya *FinTech*. Oleh karena itu dibutuhkan kerangka kerja TKTI untuk membantu Bank B dalam menyelaraskan TI yang sudah direncanakan disertai dengan strategi organisasi dalam memaksimalkan pelayanan sehingga keuntungan dapat diperoleh.

Secara praktis, penelitian ini telah mempertimbangkan Indonesia karena memiliki perkembangan ekonomi digital paling signifikan di antara negara-negara ASEAN dan memiliki pasar yang prospektif untuk layanan digital perbankan (Google, Temasek, & Company, 2020). Sehingga dengan adanya TD, sektor perbankan di Indonesia dapat meraih peluang melalui digital banking 4.0 yang selaras dengan arahan POJK tentang Penyelenggaraan Layanan Perbankan Digital (Otoritas Jasa Keuangan Indonesia, 2020).

Penulis melakukan penelitian untuk mengetahui apakah mekanisme TKTI hibrida yaitu kombinasi antara tradisional dan *agile*/adaptif dan tradisional berpengaruh terhadap TD. Hasil dari penelitian Delphi berdasarkan masukan para ahli (praktisi, konsultan, peneliti pada industri bank dan asuransi) sebelumnya telah berhasil mengidentifikasi 46 mekanisme TKTI hibrida yang mempengaruhi TD (Mulyana dkk., 2022). Namun, belum menganalisis adanya pengaruh enam dimensi TD terhadap kinerja organisasi (KO) dan terealisasinya jenis-jenis peningkatan kinerja yang disebabkan oleh TD melalui empat perspektif *Balanced Scorecard* (BSC) pada Bank B.

Tujuan penelitian TKTI untuk TD di Bank B adalah untuk melakukan validasi penerapan mekanisme TKTI hibrida sehingga dapat mengoptimalkan risiko dan sumber daya terkait TI dan digital untuk memaksimalkan nilai manfaat investasi TD serta menelusuri pengaruh TD terhadap pencapaian KO.

I.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah yang mendasari penelitian ini, yaitu:

- a. Bagaimana penerapan mekanisme TKTI secara hibrida pada Bank B, baik itu pendekatan tradisional maupun *agile*/adaptif, yang berpengaruh terhadap TD pada Bank B?
- b. Bagaimana penerapan dimensi TD yang berpengaruh terhadap KO pada Bank B?
- c. Apa saja KO Bank B pada empat perspektif BSC yang terpengaruh oleh TD?

I.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menjawab pertanyaan pada rumusan masalah, yaitu:

- a. Mengetahui bagaimana penerapan mekanisme TKTI hibrida baik itu pendekatan tradisional maupun *agile*/adaptif, yang berpengaruh terhadap TD pada Bank B.
- b. Mengetahui bagaimana penerapan dimensi TD yang berpengaruh terhadap KO pada Bank B.
- c. Mengetahui apa saja KO Bank B pada empat perspektif BSC yang terpengaruh oleh TD.

I.4 Batasan Penelitian

Batasan dalam penelitian ini adalah:

1. Penelitian ini membahas studi kasus yang dilaksanakan pada sektor industri finansial yaitu Bank B.
2. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mengetahui bagaimana TKTI yang relevan dapat membantu proses kesuksesan TD pada organisasi.

I.5 Manfaat Penelitian

Keluaran dari penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menjawab pertanyaan pada rumusan masalah, yaitu :

- a) Manfaat untuk peneliti yaitu memperkaya *knowledge base* TKTI dan TD dalam bentuk tugas akhir (TA) dan jurnal yang dapat menjadi referensi penelitian berikutnya.

- b) Manfaat untuk praktisi yaitu menjadi referensi implementasi praktik TKTI yang dapat meningkatkan kesuksesan TD khususnya di Bank B dan industri perbankan pada umumnya.

I.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan tugas akhir ini terdiri dari enam bab. Uraian penjelasan setiap bab adalah sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan

Pada bab ini berisi uraian mengenai latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II Tinjauan Pustaka

Pada bab ini berisi literatur yang relevan dengan permasalahan yang diteliti dan dibahas pula hasil-hasil penelitian terdahulu serta membahas hubungan antar konsep yang menjadi kajian penelitian.

Bab III Metodologi Penelitian

Pada bab ini berisi strategi dan langkah-langkah yang akan dilakukan di penelitian dalam rangka menjawab rumusan masalah yang disusun sebelumnya.

Bab IV Deskripsi Organisasi

Pada bab ini berisi uraian mengenai deskripsi organisasi meliputi profil Bank B dan struktur organisasi.

Bab V Hasil dan Analisis Data

Pada bab ini dijelaskan adanya penemuan kode-kode, sub tema, dan tema dari hasil analisis data kemudian penjelasan terkait mekanisme TKTI yang ditemukan pada Bank B disertai dengan *quotes* prioritas dari setiap *interviewee* sehingga menghasilkan pembahasan analisis yang tajam dan mendalam.

Bab VI Kesimpulan dan Saran

Pada bab ini berisi kesimpulan dari penelitian yang dilakukan serta jawaban dari pertanyaan penelitian yang disajikan di

pendahuluan. Saran penelitian dikemukakan pada bab ini untuk perusahaan dan penulis selanjutnya.

Bab VII Daftar Pustaka

Pada bab ini berisi sumber-sumber yang digunakan dalam penelitian ini.