

BAB I PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Perkembangan teknologi yang terus maju saat ini telah menciptakan disrupsi dalam ranah teknologi digital. Situasi ini menuntut perusahaan untuk menyesuaikan diri melalui proses transformasi digital (TD). Pada industri perbankan Indonesia, TD menjadi fokus utama karena adanya kebutuhan akan perubahan yang mendesak agar perusahaan bisa lebih responsif dan adaptif menghadapi perubahan pasar yang berlangsung cepat.

“Transformasi digital adalah suatu proses fundamental yang mengandalkan teknologi digital dengan tujuan untuk meningkatkan dan menginovasi suatu entitas seperti perusahaan, jaringan bisnis, industri, atau komunitas, dengan maksud menciptakan nilai bagi para pemangku kepentingan. Hal ini dilakukan dengan memanfaatkan secara strategis sumber daya dan kapabilitas yang dimiliki oleh perusahaan tersebut” (Gong & Ribiere, 2021, hlm. 7).

TD juga dapat merujuk pada penggunaan teknologi guna mengubah serta meningkatkan beragam bagian inti dalam sebuah entitas organisasi atau perusahaan, termasuk model bisnis, operasional, pengalaman pelanggan, serta nilai yang ditawarkan. Proses ini mengimplikasikan integrasi teknologi digital ke seluruh sektor di dalam organisasi dengan tujuan mendorong inovasi, efisiensi, serta memperkuat daya saing di tengah era digital (Mulyana dkk., 2021). Selain itu, TD bisa diartikan sebagai upaya untuk menyesuaikan visi serta strategi perusahaan, struktur organisasi, proses, kemampuan, dan budaya agar sejalan dengan perubahan dinamika bisnis digital yang terus berkembang. Proses ini melibatkan pemahaman mendalam tentang bagaimana faktor-faktor eksternal seperti globalisasi, demografi, dan keberlanjutan memengaruhi strategi serta posisi kompetitif perusahaan. Landasan utama dari transformasi ini adalah berbagai *platform* teknologi digital, seperti teknologi *mobile*, komputasi awan, infrastruktur jaringan kabel dan nirkabel, serta *internet of things*, yang menjadi kunci dalam pertumbuhan ekonomi serta memungkinkan pengembangan produk

dan layanan baru yang lebih efisien untuk disajikan kepada konsumen (Gurbaxani & Dunkle, 2019).

Perusahaan atau organisasi semakin bergantung pada teknologi informasi (TI) untuk menciptakan nilai bisnis, sehingga strategi bisnis semakin erat kaitannya dengan strategi dan risiko TI. Dalam pencapaian TD di suatu perusahaan pun dibutuhkan peranan penting dari tata kelola teknologi informasi (TKTI) untuk mengelola strategi digital (Mulyana dkk., 2021). Pada penelitian sebelumnya yang oleh (Mulyana dkk., 2021, 2022), terbukti bahwa terdapat pengaruh mekanisme TKTI terhadap TD dan proses kinerja organisasi. Hal ini juga ditegaskan oleh Harguem (2021) yang menyatakan bahwa keselarasan antara strategi TI dan strategi bisnis organisasi akan mengarah pada peningkatan kinerja organisasi yang lebih sejalan dengan tujuan utama organisasi. Sesuai dengan penjelasan di atas, penerapan TI juga diatur dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 11/POJK.03/2022 tentang Penyelenggaraan Teknologi Informasi oleh Bank Umum, yang menjelaskan bahwa perusahaan perbankan diwajibkan menerapkan TKTI dalam penyelenggaraan teknologi informasi (TI) di perusahaan (Otoritas Jasa Keuangan, 2022). Selain itu, pada Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Nomor PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan BUMN, dijelaskan bahwa penerapan TKTI harus memperhatikan aspek keselarasan strategi, nilai tambah penerapan TI, pengelolaan risiko dan sumber daya, serta pengukuran kinerja.

Namun, hal yang juga perlu diperhatikan oleh suatu organisasi atau perusahaan dalam mencapai TD adalah tingkat kesuksesan dalam penerapan TKTI. Kegagalan dalam proses TD tidak jarang terjadi karena implementasi TKTI yang buruk (Obwegeser dkk., 2020). Permasalahan tersebut juga dialami oleh Lembaga Keuangan Mikro (LKM) di Indonesia (Jonathan dkk., 2017). Berdasarkan UU No.21 Tahun 2011 Tentang Otoritas Jasa Keuangan, dijelaskan bahwa LKM atau Lembaga Keuangan Mikro adalah sebuah lembaga yang diawasi oleh OJK dan berperan dalam menyediakan jasa pengembangan bisnis melalui pinjaman dan pendanaan untuk perusahaan kecil, perusahaan tahap awal, dan perusahaan berkembang. BPRBCo atau Bank Perkreditan Rakyat merupakan salah satu LKM

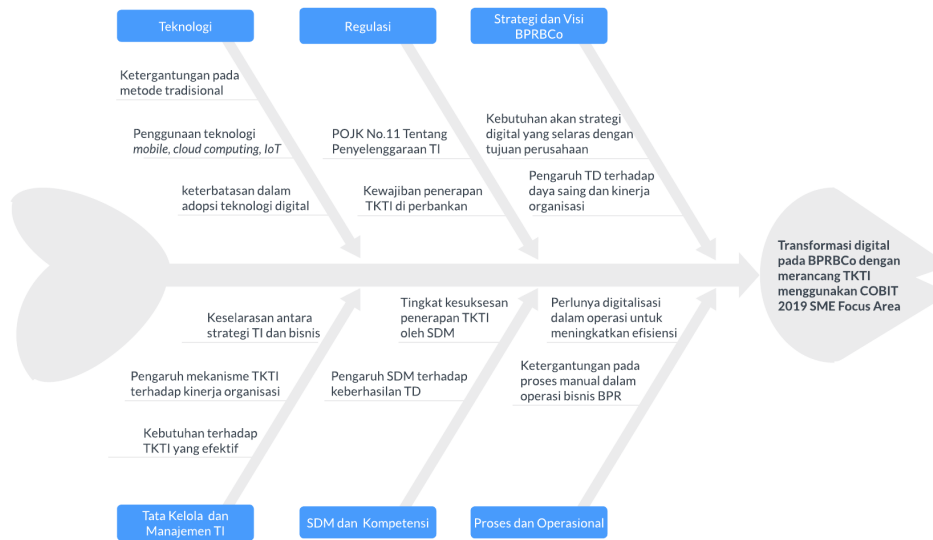
yang memiliki kemampuan terbatas dalam pengumpulan dana karena sebagian besar masih mengandalkan metode tradisional dan proses manual dalam operasi bisnisnya (Jonathan dkk., 2017). Penggolongan konteks UMKM bagi suatu bank bukan dinilai dari besarnya aset yang dimiliki, namun dapat dilihat indikator seperti apakah aturan atau regulasi yang diacu oleh bank tersebut berada dalam konteks BPR atau bank konvensional serta target pasar nasabah yang dimiliki oleh BPR tersebut.

Penelitian sebelumnya telah menyelidiki bagaimana mekanisme Tata Kelola Manajemen dan Teknologi Informasi (TKMTI) mempengaruhi TD (Mulyana dkk., 2021) dan telah membuktikan dampak mekanisme TKMTI terhadap TD. Pada penelitian ini juga ditemukan adanya mekanisme TKMTI hibrida yang berdampak pada TD di sektor perbankan dan asuransi di Indonesia (Mulyana dkk., 2022). Berdasarkan hasil temuan tersebut, penelitian lanjutan perlu dilakukan untuk memahami lebih jauh pengaruh mekanisme TKMTI hibrida terhadap TD dan kinerja organisasi di industri perbankan yang secara khusus perlu menjadi fokus pada penelitian selanjutnya untuk mengeksplorasi konteks BPRBCo dalam mengidentifikasi tata kelola yang dapat mendukung proses TD secara efektif.

Pada penelitian sebelumnya oleh Mulyana dkk. (2022) telah mengidentifikasi mekanisme TKTI baru sebagai faktor yang dapat mempengaruhi TD dan memperluas cakupan mekanisme ini yang bersifat *agile*-adaptif dan tradisional, serta mempertimbangkan persepsi efektivitas dan kemudahan implementasinya. Mulyana dkk. (2023) juga mengukur sejauh mana kedua mekanisme tersebut memengaruhi TD dan ditemukan bahwa keduanya memiliki pengaruh moderat terhadap TD, sementara TD sendiri memberikan dampak signifikan terhadap kinerja organisasi. Selanjutnya pada penelitian terbaru oleh Mulyana dkk. (2024) dilakukan penemuan lanjut terkait mekanisme utama TKTI *ambidextrous* yang memengaruhi kesuksesan TD beserta dampaknya pada kinerja organisasi di sebuah bank ternama di Indonesia. Dalam penelitian tersebut, TKTI *ambidextrous* didefinisikan sebagai "Perpaduan sinergis antara mekanisme TKTI yang *agile*-adaptif dan mekanisme tradisional yang menciptakan keseimbangan antara proses eksplorasi dengan fleksibilitas inovasi serta kemampuan beradaptasi, dan proses

eksploitasi dengan stabilitas pengendalian efisiensi. Hal ini memungkinkan organisasi untuk mengelola risiko secara optimal dan memanfaatkan sumber daya digital termasuk TI mereka, guna mencapai nilai yang maksimal." Mekanisme TKTI yang penting dalam keberhasilan TD dan pencapaian kinerja organisasi disebut sebagai "kunci" karena membentuk model landasan *ambidextrous* yang memungkinkan organisasi untuk beradaptasi dengan cepat dalam lingkungan digital yang dinamis sambil mempertahankan stabilitas dan kontrol.

Penelitian terdahulu pada konteks perbankan yang telah menggunakan berbagai pendekatan COBIT 2019 dengan fokus kepada layanan TI (Tarbiyatuzzahrah dkk., 2023), risiko TI (Dwi dkk., 2023), keamanan informasi (Rahmadana dkk., 2023), juga DevOps (Riznawati dkk., 2023). Namun, belum ada yang menggunakan fokus area SME atau UMKM. BPRBCo perlu melakukan perancangan TKTI menggunakan kerangka kerja yang sesuai dalam menghadapi proses transformasi digital sehingga diperlukan sebuah kerangka kerja terbaru dan selaras dengan BPRBCo dalam implementasi TKTI, yaitu COBIT 2019 karena merupakan versi terbaru dari kerangka kerja COBIT serta memiliki komponen faktor desain yang memungkinkan penyesuaian mekanisme TKTI yang lebih akurat dan sejalan dengan tujuan bisnis perusahaan khususnya dalam konteks UMKM (Utomo dkk., 2022). Oleh karena itu, penelitian ini akan menggunakan pendekatan kerangka kerja terbaru yaitu COBIT 2019 SME Focus Area (Area Fokus UMKM) yang berfokus pada perancangan TKTI dalam konteks UMKM untuk mencapai TD.



Gambar I.1 Fishbone Diagram

I.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, masalah yang dapat dirumuskan untuk mendasari penelitian ini antara lain:

- a. Bagaimana perancangan tata kelola teknologi informasi (TKTI) berdasarkan hasil analisis kesenjangan penilaian pada lingkup faktor desain prioritas COBIT 2019 SME *Focus Area* untuk transformasi digital UMKM?
- b. Bagaimana perancangan TKTI berdasarkan tujuh komponen COBIT 2019 pada SME *Focus Area* untuk transformasi digital UMKM?
- c. Bagaimana estimasi peningkatan kapabilitas TKTI berdasarkan COBIT 2019 SME *Focus Area* dapat berpengaruh terhadap transformasi digital UMKM?

I.3 Tujuan Tugas Akhir

Berdasarkan rumusan masalah di atas, pertanyaan yang dapat menjadi tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Mengetahui TKTI berdasarkan hasil analisis kesenjangan penilaian pada lingkup faktor desain prioritas COBIT 2019 SME *Focus Area* untuk transformasi digital UMKM

- b. Mengetahui tata kelola teknologi informasi (TKTI) berdasarkan tujuh komponen COBIT 2019 pada SME *Focus Area* untuk transformasi digital UMKM
- c. Mengetahui estimasi peningkatan kapabilitas TKTI berdasarkan COBIT 2019 SME *Focus Area* dapat berpengaruh terhadap transformasi digital UMKM

I.4 Batasan Tugas Akhir

Penelitian ini memiliki batasan ruang lingkup, yaitu:

1. Penelitian ini berfokus pada studi kasus transformasi digital pada BPRBCo. Oleh karena itu, hasil analisis dari penelitian ini bersifat subjektif dan praktik implementasi dipengaruhi oleh data dalam perusahaan.
2. Penelitian ini berfokus pada kerangka kerja COBIT 2019 SME *Focus Area*.

I.5 Manfaat Tugas Akhir

Manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi peneliti, penelitian ini dapat menambah basis pengetahuan penelitian dalam menggunakan kerangka kerja COBIT 2019 SME *Focus Area* untuk transformasi digital UMKM.
2. Bagi praktisi, penelitian ini dapat menjadi implikasi praktis hasil penelitian TKTI untuk transformasi digital UMKM di BPRBCo serta organisasi sejenis lainnya.