

# BAB I PENDAHULUAN

## I.1 Latar Belakang

Seiring dengan revolusi industri 4.0, organisasi *incumbent* seperti BPRACO perlu melakukan Transformasi Digital (TD) agar tidak tertinggal, TD merupakan sebuah hal yang harus dilakukan oleh setiap organisasi di masa kini, agar tidak tertinggal dikarenakan adanya disrupsi teknologi dan dipercepat dengan adanya pandemi Covid19 (Pahrevi dkk., 2022). Dengan penerapan TD organisasi dapat memiliki keunggulan kompetitif dengan pemanfaatan teknologi digital sebagai *enabler* (Nirmala & Lavianto, 2019). Transformasi Digital yang dapat diterapkan oleh organisasi untuk meningkatkan daya saing dan efisiensi seperti *mobile application, website, digital customer service, cloud computing, dan Artificial Intelligence* (Bloomberg, 2018). “Integrasi teknologi digital ke dalam semua aspek dan operasi organisasi, yang pada gilirannya mengarah pada perubahan infrastruktur dalam cara organisasi dioperasikan dan memberikan nilai kepada pelanggannya” adalah arti dari TD (McGrath & Maiye, 2010).

TD merupakan sebuah faktor yang penting untuk menjaga kestabilan dan meningkatkan *market share* dari sebuah organisasi di hadapan disrupsi teknologi (Gurbaxani & Dunkle, 2019). Tidak hanya itu, TD dapat membawa pengaruh positif untuk kepuasan pelanggan, hal itu dibuktikan dengan peningkatan kepuasan nasabah juga peningkatan kinerja perusahaan pada perspektif lainnya seperti operasional dan keuangan, di salah satu perbankan seperti Bank Rakyat Indonesia (BRI) (Mulyana et al., 2024a). Menurut Hafnawi (2021) kepentingan dari penerapan TD di berbagai organisasi meningkat dikarenakan adanya arahan dari regulator. Berbagai manfaat itu dapat dirasakan jika organisasi menerapkan TD yang baik dan benar dikarenakan penerapan TD merupakan hal yang *complex* (Viamianni dkk., 2023).

Banyak organisasi yang sudah berinvestasi pada TD namun mendapatkan hasil yang tidak sesuai dengan ekspektasi dan cenderung gagal dikarenakan Tata Kelola TI (TKTI) yang buruk (Obwegeser dkk., 2020). Menurut S. De Haes & Van Grembergen (2008) TKTI merupakan bagian integral dari tata kelola perusahaan yang menjadi tanggung jawab dewan yang melibatkan penerapan dari struktur,

proses, dan mekanisme relasional yang memungkinkan pemangku kepentingan bisnis dan TI melaksanakan tanggung jawab untuk mendukung penyelarasan bisnis dan TI untuk menciptakan perlindungan nilai bisnis dari segi TI . Oleh karena itu penerapan TD yang baik membutuhkan *support* dan peranan penting dari *stakeholder* organisasi yang terlibat, mulai dari *IT Governance structures, process, dan relational mechanisms* (Mulyana dkk., 2022). Hal tersebut didukung oleh Whalen (2021) yang mengatakan “*to succeed in digital transformation an organization needs to develop new IT capabilities that align with strategic digital priorities that require the following four elements: technology, governance, processes, and talent*”. TD telah mengubah fundamental sebuah organisasi dan lingkungan *IT*, oleh karena itu strategi *agile* dalam *IT Governance* sangat penting bagi organisasi yang ingin menerapkan TD (Vejseli dkk., 2018).

Untuk menyelesaikan masalah implementasi tersebut, *framework* adalah solusi yang tepat untuk membantu organisasi untuk memulai perjalanan TD (Imran dkk., 2021). COBIT merupakan salah satu *framework* yang dapat membantu memulai perjalanan TD dari sisi *IT Governance* dengan memanfaatkan keselarasan *IT* dan bisnis dari sebuah organisasi (Lompoliu dkk., 2022). Dalam penelitian sebelumnya oleh Mulyana dkk (2021) ditemukan ada banyak mekanisme TKTI *agile* yang berpengaruh untuk TD. Namun, TKTI tradisional juga tetap dibutuhkan oleh perusahaan untuk kebutuhan TD (Mulyana et al., 2022a). Pada penelitian selanjutnya ditemukan bahwa TKTI hibrida yang menggabungkan TKTI *agile* dan TKTI tradisional berperan penting untuk TD dalam pencapaian kerja perusahaan, 46 mekanisme TKTI hibrida yang berperan penting untuk TD mencakup *structures, process, dan relational mechanisms* khususnya pada bank umum seperti Bank Rakyat Indonesia (BRI) (Mulyana et al., 2023). Menurut Mulyana dkk. (2024) manajemen data dan keamanan informasi merupakan salah satu mekanisme kunci untuk kesuksesan TD pada perusahaan. Hal tersebut dibuktikan dari penelitian sebelumnya pada konteks perbankan yang menemukan bahwa TKTI hibrida sebagai salah satu mekanisme yang berpengaruh terhadap perjalanan TD perusahaan yang optimal, penelitian tersebut menggunakan COBIT 2019 *information security focus area* (Prayudi dkk., 2023; Rahmadana dkk., 2023). Pada penelitian konteks perbankan lainnya yang menggunakan pendekatan

COBIT 2019 dengan fokus kepada layanan TI menemukan peningkatan tingkat kapabilitas pada BankCo menggunakan TKTI hibrida (Tarbiyatuzzahrah dkk. 2023). Pada penelitian selanjutnya oleh Riznawati dkk. (2023) yang menggunakan pendekatan COBIT 2019 *DevOps focus area* menemukan bahwa TKTI hibrida berpengaruh untuk memastikan perjalanan TD perusahaan sukses. Penelitian sebelumnya dengan berbagai pendekatan COBIT menemukan bahwa TKTI hibrida berpengaruh terhadap perjalanan TD perusahaan, namun belum ada yang menggunakan pendekatan COBIT 2019 *SME focus area*. Click or tap here to enter text.

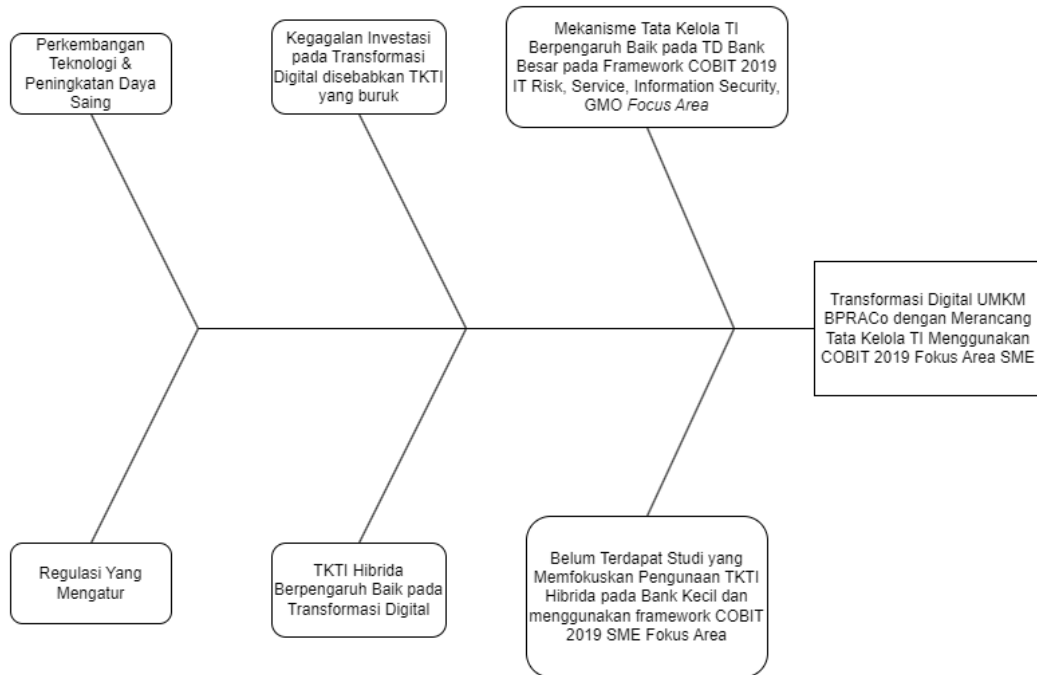
Dari penelitian di atas menemukan bahwa COBIT sangat penting bagi TD pada industri *banking*, namun COBIT dinilai bagus untuk perusahaan besar tetapi tidak untuk perusahaan kecil hingga menengah sehingga COBIT mengeluarkan edisi khusus yang disesuaikan dengan ukuran organisasi yaitu COBIT *for Small and Medium Enterprise* (Volders, 2021). Menurut Küller dkk., (2012) COBIT tidak sepenuhnya tidak relevan untuk *Small and Medium Enterprise (SME)*, namun butuh penyederhanaan sebuah metode untuk membuat COBIT lebih fleksibel bagi *SME*. Di dalam buku COBIT *SME Focus Area* hal tersebut sudah disederhanakan ke pada konteks yang lebih spesifik dan relevan terhadap situasi organisasi (ISACA, 2021). *Government and Management Objective (GMO)* yang sangat penting dan relevan bagi Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) berdasarkan buku COBIT *for Small and Medium Enterprise* adalah bagian *Supplier, Projects, Operations, Service Request and Incidents* (ISACA, 2021).

Berdasarkan latar belakang di atas, untuk menghadapi transformasi digital UMKM di bagian banking perlu mengadaptasi COBIT *SME focus area* agar tidak gagal dalam pengimplementasian transformasi digital dengan cara menyelaraskan *IT Governance Mechanism* (Mulyana dkk., 2022b). UMKM memiliki peranan dalam masyarakat untuk pembangunan nasional, khususnya pembangunan ekonomi nasional dengan peranan tersebut keberadaan UMKM sangat penting dan strategis di Indonesia, keberadaan penting dan strategis tersebut dibuktikan dengan bertahannya UMKM setelah terjadinya krisis ekonomi di Indonesia, tak hanya bertahan UMKM dapat meningkatkan ekonomi nasional setelah krisis ekonomi tersebut (Sarfiah dkk., 2019). Lembaga Keuangan Mikro (LKM) adalah

lembaga yang membantu usaha kecil agar bisa berkembang dengan cara memberikan pinjaman, mengelola uang simpanan, dan memberikan saran agar usaha semakin maju dan tujuan utama LKM bukan untuk mencari keuntungan sebanyak-banyaknya, melainkan untuk memberdayakan masyarakat, LKM merupakan bagian dari UMKM itu sendiri (Otoritas Jasa Keuangan, 2024). Indonesia membagi bank menjadi 2 jenis, yaitu bank umum dan bank perkreditan rakyat (BPR), BPRACo memiliki jangkauan operasional umumnya terbatas pada wilayah Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY), BPRACo lebih khusus dalam melayani segmen pasar yang belum terlayani secara optimal oleh bank konvensional, termasuk masyarakat di daerah pedesaan dan perkotaan yang kurang berkembang, hal tersebut diklasifikasikan sebagai entitas keuangan mikro formal yang beroperasi sesuai dengan undang-undang peraturan perbankan (BRIN & BKF, 2022).

Oleh karena itu, penulis memilih industri bank di Indonesia yang masih berstatus UMKM untuk dijadikan objek penelitian dan menilai bagaimana *corporate governance* yang ada di BPRACo saat ini serta menulis rekomendasi yang sesuai agar terjadi keselarasan *IT Governance* menggunakan COBIT 2019 *SME focus area*, hal tersebut didukung dengan adanya peraturan dari OJK tentang penilaian tingkat kesehatan bank yang terdiri dari *Risk Profile, Good Corporate Governance, Earnings, and Capital* (Bank Indonesia, 2011). BPRACo juga harus mengikuti dan menjalankan TI sekurang-kurangnya yaitu, Aplikasi Inti Perbankan, Pusat Data dan Pusat Pemulihan Bencana yang dijalankan oleh mandiri ataupun *vendor* yang berkaitan yang tertulis dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 75 /POJK.03/2016 (Otoritas Jasa Keuangan, 2016).

Pada Gambar I-1 dijelaskan latar belakang masalah secara singkat menggunakan diagram *fishbone*, diagram *fishbone* digunakan untuk menjelaskan analisis sebab dan akibat yang saling berkaitan satu sama lain dan menjadikan akibat dilakukannya penelitian ini (Coccia, 2018).



Gambar I-1 Fishbone Diagram

## I.2 Perumusan Masalah

Rumusan masalah yang mendasari penelitian ini adalah:

- a. Bagaimana tata kelola TI berdasarkan hasil analisis kesenjangan penilaian pada lingkup faktor desain prioritas COBIT 2019 *SME focus area* untuk transformasi digital UMKM?
- b. Bagaimana tujuh komponen COBIT 2019 *SME focus area* untuk transformasi digital UMKM?
- c. Bagaimana estimasi peningkatan kapabilitas tata kelola TI berdasarkan COBIT 2019 *SME focus area* dapat berpengaruh terhadap transformasi digital UMKM?

## I.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

- a. Menganalisis tata kelola TI berdasarkan analisis kesenjangan pada lingkup faktor desain prioritas COBIT 2019 *SME focus area*.
- b. Memetakan kondisi saat ini terkait tujuh komponen COBIT 2019 *SME focus area* BPRACo.

- c. Menyusun rancangan rekomendasi peningkatan kapabilitas tata kelola TI berdasarkan prioritas *resource*, *risk* dan *value* menggunakan COBIT 2019 *SME focus area* yang berpengaruh terhadap BPRACo.

#### **I.4 Batasan Penelitian**

Pada penelitian ini memiliki batas ruang lingkup yaitu:

1. Penelitian ini berfokus pada organisasi *SME* perbankan sehingga hasil implementasi yang di dalam merupakan pengaruh dari anggaran, budaya, dan karakteristik dari perusahaan.
2. Penelitian ini berfokus pada penggunaan kerangka kerja COBIT 2019 *SME focus area* yang berfokus terhadap perancangan pengelolaan layanan TI untuk transformasi digital perbankan yang masih masuk dalam kategori *SME*

#### **I.5 Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian ini:

1. Pemanfaatan implikasi praktis hasil penelitian tata kelola TI untuk transformasi digital UMKM di BPRACo serta organisasi sejenis lainnya
2. Peningkatan basis pengetahuan penelitian dalam menggunakan *framework* COBIT 2019 *SME focus area* untuk transformasi digital UMKM.