

BAB I PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Di perkembangan era digital, kondisi saat ini sudah berhasil memaksa banyak perusahaan untuk menjalani transformasi digital (TD) (Warner & Wäger, 2019). TD adalah transformasi organisasi yang mengintegrasikan teknologi digital dan proses bisnis secara digital ekonomi (Winasis dkk., 2020). TD menjadi salah satu agenda penting dalam industri Perbankan Indonesia, kebutuhan akan transformasi menjadi prioritas utama agar lebih *agile* dalam pangsa pasar yang berubah dengan cepat (Winasis dkk., 2020).

Kemunculan teknologi digital, kecepatan inovasi digital pesaing, dan perubahan perilaku konsumen telah mengganggu banyak perusahaan *incumbent* dan membuat mereka kehilangan pangsa pasar dengan cepat (Mulyana dkk., 2021). Untuk memulihkan pangsa pasar mereka dan bertahan dalam perjalanan transformasi digital (TD) mereka (Gurbaxani & Dunkle, 2019). Sehingga banyak organisasi khawatir tentang pertumbuhan investasi langsung mereka dalam teknologi digital dan melalui TD yang menawarkan peluang penciptaan nilai. Telah ditemukan bahwa TKTI memainkan peran penting dalam inisiatif digital organisasi (Mulyana dkk., 2021).

Menurut (Mulyana R dkk., 2021), untuk berhasil dalam transformasi digital, organisasi perlu mengembangkan kapabilitas TI baru yang selaras dengan prioritas digital strategis yang memerlukan empat elemen berikut: teknologi, tata kelola, proses, dan bakat. Di banyak organisasi, teknologi informasi (TI) menjadi sangat penting dalam mendukung, keberlanjutan, dan pertumbuhan bisnis. Penggunaan teknologi yang meluas ini telah menciptakan ketergantungan kritis pada TI yang membutuhkan fokus khusus pada Tata Kelola TI (TKTI) (de Haes & van Grembergen, 2009). TKTI bertujuan untuk kesuksesan TD pada perusahaan yaitu membantu mengendalikan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan dengan memberikan nilai tambah ketika menyeimbangkan resiko dengan menyesuaikan TI dan proses bisnis perusahaan (Susanti dkk., 2017). Bank A juga telah dipengaruhi oleh munculnya *Finansial Technology (FinTech)*. Dalam pembentuk tren perkembangan *FinTech* saat ini, payment menjadi faktor utama bertransaksi

untuk memenuhi berbagai kebutuhan masyarakat termasuk akses terhadap layanan finansial (Martowardojo, 2017). Oleh karena itu, dibutuhkan suatu pengelolaan TKTI terhadap aktivitas layanan yang dapat membantu menyelaraskan teknologi yang sudah direncanakan serta memperoleh keuntungan dan strategi yang maksimal dalam pelayanan sebuah organisasi.

Penelitian ini mempertimbangkan Indonesia karena memiliki perkembangan ekonomi digital yang paling substansial diprediksi di negara-negara ASEAN dan memiliki pangsa pasar yang prospektif dalam pelayanan digital terutama pada sektor perbankan dan asuransi (Google dkk., 2015). Menurut Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) No. 55 /POJK.03/2016 tentang penerapan tata kelola bagi bank umum mengharuskan adanya penerpaan tata kelola untuk bank umum semakin kompleksnya risiko yang dihadapi bank maka semakin meningkat pula kebutuhan praktik tata kelola yang baik oleh perbankan (Otoritas Jasa Keuangan Republik Indonesia, 2016).

Pada Studi Delphi sebelumnya telah teridentifikasi 46 mekanisme TKTI yang berpengaruh terhadap TD (Mulyana dkk., 2022). Namun belum terlihat pengaruh keenam dimensi terhadap Kinerja Organisasi serta pencapaian-pencapaian kinerja yang dipengaruhi oleh TD yang dapat diukur dengan 4 perspektif *balance scorecard* (BSC). Oleh karena itu penulis melakukan penelitian dalam memvalidasi apakah mekanisme TKTI hibrida yang menggabungkan tradisional dan *agile*/adaptif memberikan pengaruh terhadap TD serta KO.

I.2 Perumusan Masalah

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

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

I.3 Tujuan Penelitian

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

- a. Mengetahui penerapan mekanisme TKTI secara hibrida pada Bank A, baik itu pendekatan tradisional maupun *agile*/adaptif yang berpengaruh terhadap transformasi digital pada Bank A.
- b. Mengetahui bagaimana penerapan enam dimensi TD yang berpengaruh terhadap kinerja organisasi pada Bank A.
- c. Mengetahui penerapan KO pada empat perspektif BSC Bank A yang terpengaruh oleh transformasi digital.

I.4 Batasan Penelitian

Batasan dalam penelitian ini adalah:

- a. Analisis perancangan TKTI ini melakukan pembahasan pada studi kasus Bank A.
- b. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mengetahui proses bagaimana TKTI dapat berpengaruh pada kesuksesan TD terhadap KO.

I.5 Manfaat Penelitian

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

- a. Manfaat untuk peneliti lain, yaitu memperluas pola pikir, memperkaya knowledge base tentang pemahaman terhadap TKTI dan TD dalam bentuk TA dan jurnal yang dapat menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya, serta memberikan manfaat bahwa penerapan TKTI memiliki fungsi yang baik untuk bank A dalam memperoleh proses yang maksimal.
- b. Manfaat untuk praktisi, yaitu dengan adanya penerapan TKTI ini diharapkan dapat menjadi referensi implementasi praktik TKTI yang dapat meningkatkan kesuksesan TD serta KO di bank A khususnya, dan industri bank pada umumnya.

I.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penelitian tugas akhir ini terdiri dari enam bab. Berikut urutan penjelasan setiap bab.

Bab I PENDAHULUAN

Bab ini berisikan latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan masalah, dan sistematika penulisan.

Bab II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisikan studi literatur yang relevan dengan permasalahan yang diteliti

Bab III METODE PENELITIAN

Bab ini berisi langkah-langkah yang dilakukan dalam penelitian dan untuk menjawab rumusan masalah yang sudah disebutkan sebelumnya

Bab IV DESKRIPSI ORGANISASI

Bab ini berisikan profil dan struktur organisasi Bank A

Bab V HASIL DAN ANALISIS DATA

Bab ini berisikan pemenuan kode, sub tema, dan tema sesuai dengan hasil analisis data kemudian disertai dengan bukti kutipan dari setiap *interviewee*.

Bab VI KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisikan kesimpulan dari penelitian yang dilakukan dan secara garis besar sesuai dengan tujuan penelitian dan memberikan saran kepada peneliti selanjutnya maupun kepada organisasi