

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan teknologi informasi yang bergerak begitu pesat telah berhasil mengubah cara pandang dalam setiap elemen kehidupan, termasuk di dalamnya bisnis perbankan. Seluruh perbankan, kini berlomba untuk melakukan pengembangan-pengembangan yang tentu ditujukan untuk menunjukkan performa terbaik guna menarik hati nasabah. Menurut Nur Kholis (2018), jasa perbankan sangat penting dalam pembangunan ekonomi suatu negara. Dimana perbankan memiliki setidaknya dua tujuan. Pertama sebagai jasa penyedia mekanisme dan alat pembayaran yang efisien bagi nasabah. Dan yang kedua adalah dengan menerima tabungan dari nasabah dan meminjamkannya kepada pihak yang membutuhkan dana, yang dapat diartikan bahwa bank dapat meningkatkan arus dana untuk investasi dan pemanfaatan yang lebih produktif.

Menurut Berry dan Parasuraman (Supranto, 2012 : 236), dalam upaya peningkatan kepuasan konsumen ada tiga pendekatan yang dilakukan yaitu :

- a. Pendekatan I adalah memberikan keuntungan financial pelanggan.
- b. Pendekatan II adalah meningkatkan ikatan antara perusahaan dengan pelanggan dengan cara mempelajari kebutuhan masing-masing pelanggan serta memberikan pelayanan yang lebih pribadi sifatnya.
- c. Pendekatan III adalah meningkatkan ikatan struktural.

Bank XYZ merupakan perusahaan publik dengan mencatatkan sahamnya di Bursa Efek Jakarta dan Bursa Efek Surabaya pada akhir tahun 90-an. Bank ini memiliki layanan penyimpanan dana maupun fasilitas pinjaman baik pada segmen korporasi, menengah, maupun kecil. Beberapa produk dan layanan telah disesuaikan dengan kebutuhan nasabah sejak kecil, remaja, dewasa, hingga pensiun. Dalam memberikan peningkatan kepuasan konsumen melalui pendekatan II, Bank XYZ juga hadir melalui divisi E-Banking. Divisi E-Banking merupakan divisi yang berada dibawah SEVP Bisnis Digital. Dalam hal ini, divisi E-Banking menjadi *user* bisnis pada setiap produk yang dimilikinya. Produk yang dimilikinya ini terbagi menjadi 2, yaitu produk *channel* seperti *mobile banking*, *sms banking* dan ATM, dan produk *nonchannel* seperti mitra yang memberikan layanan, uang elektronik, dan *merchant*.

Secara struktural, divisi E-Banking terbagi menjadi 3 kelompok, yaitu solusi bisnis, pengembangan produk dan fitur, dan implementasi dan monitoring. Dalam menjalankan proses bisnis yang ada, ketiga kelompok ini memiliki peran yang saling berkaitan. Secara singkat, solusi bisnis memiliki peran sebagai garda depan dengan pihak ketiga. Kelompok pengembangan produk dan fitur memiliki peran untuk mengembangkan produk dan fitur yang ada, yang berasal dari solusi bisnis. Sementara implementasi dan monitoring akan memiliki peran untuk rilis dan memonitoring atas

produk dan fitur yang telah ada. Namun, pihak divisi E-Banking merasa bahwa dalam pelaksanaannya, terdapat gap antara proses bisnis yang tertulis dengan realitasnya. Untuk melihat kualitas dan seberapa baik layanan teknologi informasi yang diberikan oleh divisi E-Banking dapat dilakukan pengukuran tingkat kematangan proses bisnis dengan menggunakan metode BPMM (*Business Process Maturity Model*).

Manajemen proses bisnis membantu sebuah organisasi untuk dapat mengidentifikasi hal-hal yang penting dan vital di dalam suatu proses bisnis dan dapat membawa standarisasi proses di dalam organisasi. Hal ini dapat dicapai dengan menerapkan beberapa aturan baru di dalam prosedur organisasi, termasuk pengawasan (*monitoring*), pengukuran (*measurement*), dan manajemen performa (*performance management*). Manajemen proses menjadi sangat penting bagi suatu organisasi untuk dapat berfungsi dengan baik dan memiliki pengaruh yang positif bagi kesuksesan sebuah perusahaan. Berbagai penelitian mengindikasikan adanya korelasi atau hubungan yang positif antara manajemen proses bisnis dan kesuksesan organisasi, sehingga peningkatan kematangan proses bisnis bagi sebuah organisasi sangatlah penting.

Divisi E-Banking-Bank XYZ telah memiliki struktur organisasi yang jelas, dan telah menuangkan ketetapan standar untuk seluruh proses yang berjalan melalui *Standard Operating Procedure* (SOP). Divisi E-Banking juga telah menerapkan teknologi yang dapat mendukung peningkatan proses bisnisnya yang mengotomasi proses bisnis dalam perusahaan dan mengintegrasikan fungsi-fungsi menggunakan sebuah basis data tunggal yang akan mengintegrasikan dan mengoptimalkan proses bisnis.

Permasalahan terlihat dengan adanya penumpukan antrean pada proses pengembangan produk dan fitur, serta adanya pengunduran jadwal yang sudah ditetapkan terkait peluncuran fitur tersebut. Dampak yang terjadi dengan adanya penumpukan tersebut, berdasarkan target capaian pengimplementasian produk dan fitur bulan juni 2021, Divisi E-Banking harus dapat meluncurkan Aplikasi Mobile Banking versi terbaru dengan 7 pemutakhiran utama, dan beberapa perbaikan pada fitur yang telah ada. Namun, pada realitasnya, Divisi E-Banking hanya mampu meluncurkan 4 pemutakhiran utama, dengan memperbaiki perbaikan pada fitur yang telah direncanakan. Lebih jauh dari itu, berdasarkan dokumen Divisi Satuan Audit Internal (SAI) tahun 2021, terlihat bahwa penilaian pada proses teknologi informasi dalam domain DSS (*Deliver, Service, and Support*) terkait mengelola permintaan layanan dan insiden berada pada penilaian yang lebih rendah disbanding tahun sebelumnya, dengan penilaian 3,14 yang sebelumnya mencapai 3,45. Divisi E-Banking perlu melihat dari perspektif lain yang dapat mengukur adanya gap yang terjadi pada divisi tersebut. Analisis tingkat kematangan dibutuhkan dan memiliki urgensi untuk melihat, mempertahankan, serta meningkatkan performa pada divisi ini. Pengelolaan proses bisnis juga diperlukan untuk melihat area yang menjadi kelebihan dan kekurangan dari internal divisi.

Penggunaan BPOMM dipilih karena dapat melihat kematangan proses bisnis yang nantinya akan diukur dengan menggunakan model kematangan (*Maturity Model*). Kematangan proses bisnis ini dapat digunakan untuk menilai proses yang ada di dalam sebuah organisasi dan dijadikan sebagai panduan untuk melakukan perbaikan terhadap proses bisnis yang berlangsung di dalam organisasi tersebut. Selain itu,

kematangan proses bisnis juga menunjukkan apakah proses bisnis yang ada di dalam organisasi sesuai dengan strategi organisasi. Dengan mengukur kematangan proses bisnis, dapat diketahui bagaimana respon suatu organisasi terhadap perubahan faktor internal dan bagaimana sebuah organisasi beradaptasi terhadap perubahan di lingkungan eksternal. Salah satu model kematangan (Maturity Model), yaitu Business Process Orientation Maturity Model, yang dikembangkan oleh Skrinjar dan Trkman telah mencoba menerapkan BPOMM untuk menilai kematangan proses bisnis di perusahaan besar. BPOMM dilihat dari 9 aspek, yaitu pandangan strategis, definisi dan dokumentasi proses, proses pengukuran dan pengelolaan, struktur proses organisasi, manajemen manusia, proses budaya organisasi, orientasi pasar, pandangan pemasok, dan dukungan sistem informasi.

Dengan meninjau latar belakang, penelitian tugas akhir ini akan menghasilkan pengukuran tingkat kematangan proses bisnis dan kesiapan teknologi informasi pada Divisi E-Banking, yang akan menggambarkan tingkat kematangan proses bisnis secara komprehensif pada tiap areanya.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah yang akan dibahas pada usulan tugas akhir ini adalah :

1. Bagaimana kriteria penilaian yang dibutuhkan dalam penilaian Business Process Maturity Model?
2. Bagaimana menentukan kesiapan penyesuaian TI dan SI dengan tingkat kematangan proses bisnis pada Divisi E-Banking-Bank XYZ?
3. Bagaimana Menentukan Area / Ruang Lingkup yang perlu ditingkatkan pada pengelolaan proses bisnis pada Divisi E-Banking-Bank XYZ?

1.3 Tujuan Tugas Akhir

Adapun tujuan dari penelitian berdasarkan latar belakang yang ada adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui kriteria penilaian yang dibutuhkan dalam penelitian Business Process Maturity Model.
2. Mengetahui hasil tingkat kematangan proses bisnis pada Divisi E-Banking-Bank XYZ.
3. Memberikan Usulan perbaikan pada area terkait yang perlu ditingkatkan dalam manajemen proses bisnis pada Divisi E-Banking-Bank XYZ.

1.4 Manfaat Tugas Akhir

Manfaat yang diperoleh dari pengerjaan tugas akhir ini adalah:

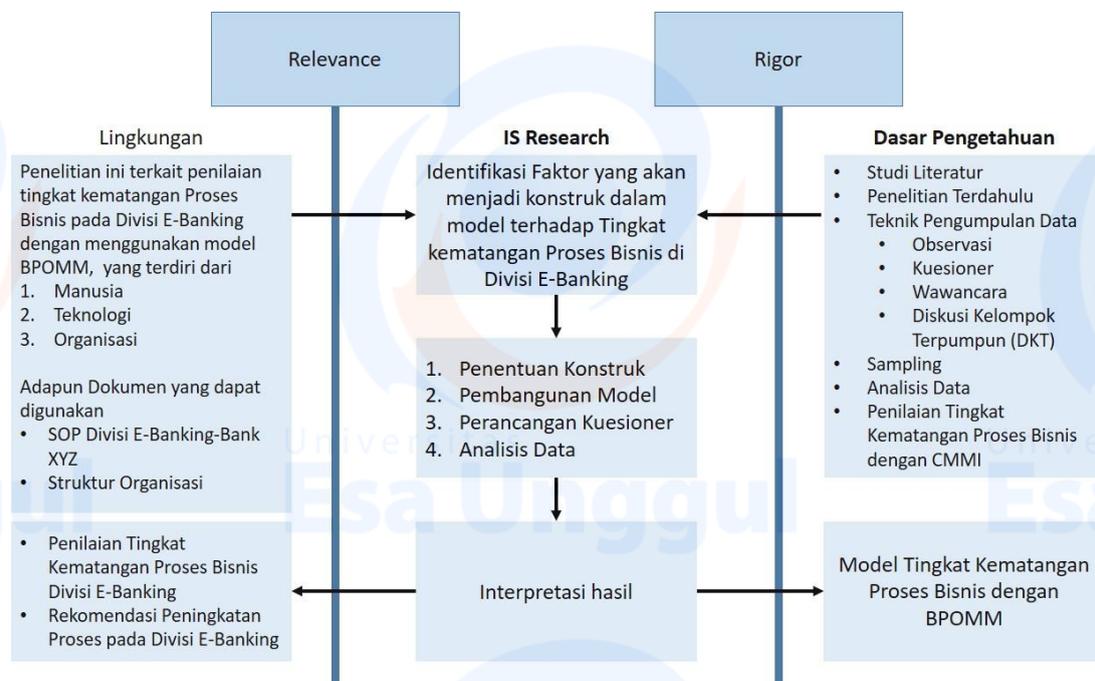
1. Menghasilkan pengukuran tingkat kematangan perusahaan dengan menggunakan *Business Process Orientation Maturity Models*, yang bisa dijadikan usulan perbaikan untuk peningkatan proses bisnis.
2. Menghasilkan rekomendasi area bisnis untuk perbaikan dan peningkatan kualitas melalui pendekatan *Business Process Orientation Maturity Models*.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Dari perumusan masalah yang telah diuraikan diatas, ruang lingkup masalah dibatasi dengan studi kasus yang dilakukan pada Divisi E-Banking-Bank XYZ:

1. Penelitian tugas akhir ini berfokus pada pengukuran tingkat kematangan perusahaan dengan menggunakan *Business Process Maturity Models* (BPMM).
2. Penilaian pada setiap area berdasarkan perspektif internal Divisi E-Banking-Bank XYZ.
3. Proses bisnis yang dianalisis adalah proses bisnis pengembangan produk dan fitur yang diterapkan pada Divisi E-Banking-Bank XYZ.
4. Penelitian ini hanya berfokus pada SDLC Pengembangan Produk dan Fitur yang diterapkan pada Divisi E-Banking-Bank XYZ dan tidak mempertimbangkan pencapaian setiap produk dalam penilaian kinerjanya.

1.6 Kerangka Berpikir



Gambar 1. Kerangka Kerja SI dengan Hevner, March, Park & Ram

1.7 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini berisi pendahuluan yang menjelaskan mengenai topik Tugas Akhir. Dimana dalam bab ini akan dijelaskan hal-hal yang mendasari permasalahan dalam penelitian. Bab ini merupakan pendahuluan untuk semua bab yang berisi latar belakang, identifikasi masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, lingkup penelitian, kerangka berpikir dan sistematika penulisan Tugas Akhir.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini menjelaskan mengenai studi literatur yang berisi teori dan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya diseluruh dunia. Teori dan hasil penelitian ini akan digunakan sebagai acuan untuk Melakukan analisis terhadap Tugas Akhir ini.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini membahas mengenai metode yang digunakan dalam melakukan penelitian seperti rencana penelitian yang berisi tempat dan waktu penelitian, objek penelitian, teknik pengumpulan data, serta tahapan penelitian yang akan dilakukan dalam penelitian.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini berisi tahapan pengukuran tingkat kematangan yang dilakukan di Divisi E-Banking-Bank XYZ, dengan menggunakan pengukuran tingkat kematangan yang di kembangkan pada bab 3. Dalam bab ini juga membahas pembahasan hasil penelitian, analisis data, yang dilakukan dengan memberikan rekomendasi perbaikan untuk tata kelola dan manajemen teknologi informasi.

BAB V KESIMPULAN

Dalam bab ini menguraikan secara singkat hasil penting dari penelitian yang dilakukan sesuai dengan tujuan penelitian dan masalah yang terjadi. Pada bab ini memiliki 1 sub bab yaitu kesimpulan.