

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

1. Latar Belakang Perusahaan

Sebagai perintis perbankan modern di berbagai daerah di Asia, Bank XYZ telah mencatat sejarah yang cukup panjang di Indonesia. Selama 124 tahun, Bank XYZ telah memberikan berbagai layanan perbankan bagi nasabahnya di Indonesia. Berawal dari melayani perdagangan gula, Bank XYZ membuka kantornya yang pertama di Indonesia yaitu di Jakarta (saat itu bernama Batavia) pada tahun 1884, yang kemudian memperluas operasinya ke Surabaya pada tahun 1896, yang pada waktu itu merupakan kota kedua terbesar di Indonesia yang juga merupakan pelabuhan penting dalam perdagangan gula. Catatan sejarah menunjukkan bahwa sekitar tahun 1878, Bank XYZ telah membuka perwakilannya di Semarang, yang merupakan pelabuhan penting ketiga di Jawa, yang kemudian dikembangkan menjadi kantor cabang penuh pada tahun 1994.

Selama masa perjuangan, dimana bank-bank ditutup secara paksa pada Perang Dunia II, dan di pertengahan tahun 1960-an, eksistensi Bank XYZ benar-benar diuji. Setelah berhasil memulai kembali operasi di Indonesia setelah Perang Dunia II dan setelah penutupan serupa pada pertengahan tahun 1960, Bank XYZ mendapatkan ijin perbankan yang baru pada tahun 1968, dan semenjak itu Bank XYZ telah beroperasi secara mantap dan mempertahankan posisinya sebagai salah satu bank internasional terbesar yang beroperasi di Indonesia.

Pada bulan Oktober 2008, Bank XYZ membayar USD 608 juta untuk membeli 89% dari saham sebuah bank lokal di Indonesia yang memiliki 2200 staf, 86 cabang, dan sekitar USD 1,8 milyar asset. Akuisisi ini menjadikan Bank XYZ sebagai bank

keenam terbesar di Indonesia dan menjadikannya memiliki secara total 190 cabang di 24 kota.

Saat ini Bank XYZ merupakan penyedia layanan perbankan yang terkemuka untuk *Corporate, Institutional, Treasury, Capital Market*, dan Amanah Syariah di Indonesia. Hal ini dilakukan melalui jaringan 14 kantor cabang yang tersebar di 6 kota besar di Indonesia, yaitu 11 di Jakarta; Kantor pusat World Trade Center, serta kantor cabang di Pondok Indah, Kebon Jeruk, Sentral Senayan, Pluit, Kelapa Gading, Mangga Dua, Cilandak, Bogor, Bumi Serpong Damai, dan Kuningan, serta 6 cabang luar Jakarta yaitu di Bandung, Batam, Medan, Semarang, dan 3 kantor di Surabaya (Graha Bumi Modern, Darmo Park dan Manyar).

2. **HBAP Management Information (HMI)**

HMI adalah kependekan dari *HBAP Management Information*. HMI adalah sebuah sistem pelaporan yang menyediakan informasi bagi manajemen untuk pengambilan keputusan. Adapun HMI digunakan untuk :

- a. membuat laporan informasi keuntungan per konsumen dan per produk. Laporan ini dikenal sebagai *Customer Profitability List (CPL) / Customer Profitability Report (CPR)*, dan *Product Profitability Report (PPR)*.
- b. menyediakan informasi kepada *Relationship Managers* atau manajer yang menangani konsumen korporat.
- c. menyediakan informasi kepada *Head Office Reporting and Information System (HORIS)*. Bank XYZ adalah sebuah bank internasional yang statusnya adalah sebuah cabang dari sebuah bank internasional yang berpusat di Hong Kong. Oleh karena itu Bank XYZ memiliki kewajiban untuk melakukan pelaporan kepada kantor pusatnya yang berada di Hong Kong. Adapun kebutuhan untuk pelaporan

kepada kantor pusat memiliki persyaratan yang berbeda dengan persyaratan yang diberikan oleh manajemen lokal ataupun oleh Bank Indonesia sebagai regulator perbankan di Indonesia.

- d. menyiapkan Rencana Operasi Tahunan yang tidak lain adalah sebuah rencana anggaran yang terus berjalan setiap empat bulan sekali. Perencanaan anggaran ini dikenal sebagai *Rolling Operating Plan* (ROP).
- e. membuat laporan informasi keuntungan per *cost centre* dan cabang. Laporan ini dikenal sebagai *Standard Report*. Laporan ini dikeluarkan setiap bulan dan berisi kinerja perusahaan baik dilihat dari neraca keuangan ataupun laporan rugi laba.
- f. menyediakan informasi per lini bisnis yang pengaturannya ditentukan oleh kantor pusat dari setiap lini bisnis tersebut.

Bank XYZ memiliki visi ke depan untuk memfokuskan lini bisnis dalam beroperasi sehingga hasil yang didapatkan bisa maksimal. Untuk itu perusahaan merasa perlu memiliki suatu alat untuk mendukung bisnis mendapatkan informasi secara cepat dan tepat. HMI diharapkan bisa menjembatani kebutuhan bisnis akan informasi dengan sebuah solusi yang cepat dan tepat dalam menghasilkan informasi bagi bisnis. Adapun keuntungan dari penggunaan HMI bagi Bank XYZ selama ini adalah sebagai berikut:

- a. untuk menyediakan manajemen sebuah pengukuran kinerja yang objektif berdasarkan konsumen, grup konsumen, sektor pasar, dan klasifikasi konsumen.
- b. untuk melihat apakah keuntungan konsumen memenuhi target yang sudah ditetapkan di awal, dan untuk menyoroti konsumen yang tidak memenuhi target untuk segera diatasi permasalahannya.
- c. untuk membantu menganalisis dan merencanakan fasilitas kredit bagi konsumen dengan menampilkan gambaran yang utuh dari transaksi konsumen dengan bank.

- d. untuk mengidentifikasi apakah tindakan tertentu perlu dilakukan untuk mengubah margin keuntungan dari seorang konsumen.
- e. untuk membantu manajer yang menangani konsumen dalam menargetkan penjualan terhadap konsumen yang dinilai memberikan keuntungan kepada perusahaan.
- f. agar area *Finance* memiliki sebuah sistem yang fleksibel yang memungkinkan mereka memenuhi kebutuhan permintaan *ad hoc*.
- g. untuk mengurangi kegiatan manual operasional dalam proses laporan bulanan.
- h. untuk memungkinkan perencanaan tahunan (ROP) dilakukan secara efektif dengan modul perencanaan
- i. menyediakan fitur mengunduh secara harian untuk tingkat *cost centre* data sehingga pengguna bisa menggunakan informasi secara lebih akurat.

HMI saat ini menggunakan *software* TM1 yang merupakan *database* multidimensi yang memiliki konsep utama dari ketidaktergantungan data (*data independence*). Maksudnya adalah *database* multidimensi tersebut diletakkan terpisah dari data yang digunakan untuk perhitungan dan analisis sehingga bisa melakukan berbagai macam analisis di kertas kerja yang berbeda-beda dengan menggunakan data yang sama.

Adapun data yang terdapat di dalam HMI adalah :

- a. angka per produk dan non produk
- b. tipe dan nilai dari limit fasilitas (untuk pinjaman)
- c. pendapatan bunga dan non bunga dan juga kategori pengeluaran
- d. volume bisnis yang aktual seperti jumlah transaksi, jumlah per sarana transaksi, dan nilainya.
- e. informasi tentang hutang tak tertagih konsumen dan juga per *cost centre*

- f. *risk weighted assets*, termasuk juga di dalamnya informasi mengenai *collateral* (jaminan)
- g. perhitungan jumlah penjaminan yang dilakukan di REMIND.

Semua data tersebut menggunakan HMI diolah terlebih dahulu oleh tim MI sebelum bisa ditampilkan dalam besaran:

- a. bank atau area regional bank
- b. cabang
- c. grup konsumen seperti : CIB, CMB, PFS, GB, dan GM (Treasury)
- d. *cost centre*
- e. pelanggan
- f. produk

TM1 menaruh data pada *database* TM1 yang berbeda yang disebut *cubes*, yang terdiri dari minimal 2 dimensi dan maksimum 16 dimensi. Dimensi adalah kumpulan dari elemen-elemen. TM1 memungkinkan pengguna untuk menganalisis data dari berbagai macam sudut pandang, secara otomatis mengkonsolidasi data, menggunakan nama untuk mengidentifikasi data, dengan mudah menghadapi model data yang tidak simetris, dan melakukan analisis yang banyak dalam satu lembar kerja.

Cubes di dalam HMI dapat dikelompokkan menjadi 3 jenis :

- a. *Master Cubes*

Ini adalah *cube-cube* yang dihasilkan melalui proses import dan berisi data statistik dan keuangan HMI. Data inilah yang diolah secara rutin oleh pengguna. Yang termasuk dalam *Master Cubes* HMI adalah :

- a) *Cost Centre Balance Cube* (CCBAL)
- b) *Cost Centre Statistics Cube* (CCSTAT)
- c) *Customer Balance Cube* (CUBAL)

- d) *Customer Balance Cube for Nationality (CUBALN)*
- e) *Customer Limit Cube (CULIM)*
- f) *Customer Limit Cube for Nationality (CULIN)*
- g) *I/E Transaction Cube (IETRAN)*
- h) *Utilised Pledge Amount Cube (CUCUPA)*
- i) *B&D Cube (CUCBD)*

b. *Derived Cubes*

Ini adalah *cube-cube* yang dihasilkan melalui proses HMI seperti *Product Cost Apportionment (PCA)*. *Cube-cube* ini juga bisa digunakan untuk menghasilkan laporan. Contohnya adalah :

- a) *Product Cost Cube (pdt_cost)*
 - b) *Product Unit Cost Cube at branch level (pdt_unct)*
 - c) *Corporation Level Product Unit Cost Cube (pdt_ucco)*
 - d) *Customer Unit Cost Cube (cus_unct)*
 - e) *Branch Level Product Unit Cost Cube (pdtcunct)*
 - f) *Corporation Level Product Unit Cost Cube (pdtcucco)*
 - g) *Customer Unit Cost Cube (cuscunct)*
- c. *Working Cubes*

Cube-cube ini dibuat secara otomatis oleh sistem pada saat dijalankannya proses HMI tertentu. *Cube* ini sifatnya transparan dan seharusnya tidak digunakan oleh pengguna untuk membuat laporan.

3. **Data Penelitian**

Metode pengambilan data dalam penelitian ini menggunakan beberapa cara, yaitu :

- a. Berselancar dan mengunduh di Internet. Data yang diambil dari Internet di antaranya adalah referensi metodologi penelitian, dan data historis perusahaan.
- b. Melakukan studi literatur dengan membaca buku-buku, thesis-thesis, dan artikel koran. Selain untuk menambah pengetahuan dan referensi, penulis juga berkesempatan untuk mengecek apakah ada kemiripan penelitian.
- c. Melakukan wawancara, interview, dan juga sebagai karyawan Bank XYZ langsung dalam proses implementasi migrasi sistem TM1 versi 8 Regional ke TM1 versi 9 Solaris yang dilakukan oleh Bank XYZ. Ada tiga orang yang diinterview dalam karya akhir ini yaitu *Assistant Manager of HMI* (Ginjar Farto Legowo), *Manager of System Development* (Herwin Rizal) dan Staf IT (Demmy Rizkyadhi).

Sebelum data diolah menggunakan metode-metode analisis dalam penelitian ini, terlebih dahulu data-data penelitian tersebut dikumpulkan. Adapun data-data yang diperlukan tersebut diantaranya adalah :

- a. Data sekunder berupa studi *literature*, yaitu data mengenai teori, system yang digunakan oleh Bank XYZ, dan latar belakang perusahaan. Adapun data-data yang didapatkan melalui studi literature ini adalah :
 - a) Metodologi COBIT. Metodologi ini adalah sebuah metodologi yang relatif baru (dikeluarkan tahun 2007) oleh IT Governance Institute. COBIT ini adalah sebuah mekanisme yang ditujukan bagi auditor internal perusahaan untuk menganalisa apakah IT yang digunakan oleh perusahaan sudah dikendalikan dengan baik.
 - b) Sistem TM1 yang digunakan oleh Bank XYZ. Penulis mendapatkan informasi mengenai TMI dalam sebuah buku “TM1 Server” yang

dikeluarkan oleh Applix, Inc. Buku ini menjelaskan kerangka berpikir yang digunakan oleh TM1 dalam melakukan proses pengolahan data.

- c) Latar belakang perusahaan. Penulis mendapatkan data ini melalui berselancar di internet dan sebagian dari modul yang dimiliki oleh Bank XYZ.
- b. Data primer berupa observasi dan hasil interview dengan pihak Bank XYZ yang terlibat dalam implementasi TM1 Solaris. Yang termasuk dalam data-data primer adalah :
 - a) Data penting mengenai proses implementasi migrasi sistem TM1 yang dilakukan oleh Bank XYZ, prosedur kerja yang terkait dengan implementasi sistem di Bank XYZ, hambatan-hambatan yang dihadapi oleh Bank XYZ, dan rencana ke depan terhadap sistem informasi di Bank X. Data-data tersebut didapatkan melalui observasi di Bank XYZ dan juga melalui prosedur-prosedur yang didapatkan dari Bank XYZ.
 - b) Data interview yang dilakukan oleh penulis terhadap pengguna TM1, dan juga staff IT dari Bank XYZ. Ada pun pihak Bank XYZ yang diinterview dalam karya akhir ini adalah *Assistant Manager of HMI* (Ginanjari Farto Legowo), *Manager of System Development* (Herwin Rizal) dan Staf IT (Demmy Rizkyadhi). Dari interview ini didapatkan data mengenai perbedaan antara COBIT dengan metodologi yang digunakan oleh Bank XYZ dalam implementasi sistem.

4. Tahapan Audit yang Dilaksanakan

Tahapan yang dilalui dalam melakukan audit ini mengikuti tahapan yang terdapat dalam *IT Assurance Road Map, IT Assurance Guideline* (IT Governance Institute, 2007).

Selain itu juga penulis melakukan modifikasi untuk menyesuaikan dengan kondisi lapangan dan keterbatasan yang ada. Ini merupakan proses audit internal yang pertama kali dilakukan terhadap bagian MI. Sehingga tidak ada dokumen ataupun laporan yang berhubungan dengan proses audit sebelumnya yang dapat diperbandingkan oleh auditor sehubungan dengan penyusunan program audit, seperti yang disarankan oleh *IT Governance Institute* dalam penyusunan program audit dengan menggunakan COBIT.

Adapun tahapan tersebut adalah sebagai berikut:

- a. *Planning* atau tahapan perencanaan yang meliputi tiga bagian yaitu:
 - a) Menilai risiko inheren yang ada melalui wawancara agar auditor memiliki pengetahuan tentang risiko-risiko yang ada di bagian MI;
 - b) Menilai risiko pengendalian untuk menguji kepatuhan atas standar-standar internal yang telah diidentifikasi dalam COBIT agar performa TI optimal dan risiko pengendalian dapat dikurangi di level minimum;
 - c) Membuat program audit yang akan menjadi panduan untuk mengidentifikasi berbagai temuan yang penting.
- b. *Interim and Final Audit Phase*; pada tahapan ini, digunakan berbagai metode atau teknik untuk mendapatkan informasi yang penting. Selanjutnya, auditor harus mendokumentasi setiap hasil temuan beserta analisisnya yang meliputi kelemahan-kelemahan pengendalian dan pengaruh atau ancaman akibat kelemahan tersebut serta informasi-informasi penting dan berguna lainnya, yang nantinya akan digunakan untuk mendukung kesimpulan atau opini yang akan ditarik oleh auditor.
- c. *Audit Report Phase*; berdasarkan seluruh temuan yang ada, maka auditor harus membuat kesimpulan mengenai kinerja TI. Kesimpulan atau opini tersebut harus

dituangkan dalam suatu laporan yang ringkas dan mudah dipahami. Dalam laporan ini, auditor dapat memberikan saran atau rekomendasi kepada bagian MI.

- d. *Assessment of IT Governance Maturity Model*; berdasarkan kesimpulan yang diperoleh pada tahap sebelumnya, maka akan dilakukan proses penilaian audit *assesment* berdasarkan *maturity model* COBIT dengan skala 0 (*non existent*) sampai dengan 5 (*optimized*). Tujuannya adalah untuk mengetahui sejauh mana posisi MI dengan menggunakan COBIT sebagai *benchmark*-nya. Penentuan keberadaan atau posisi bagian MI sangat penting bagi para pimpinan dalam rangka penerapan tata kelola TI yang baik yang mendukung penerapan *enterprise governance*.

