

HANDBOOK

Panduan *Self-Assessment* (Penilaian Sendiri) Tingkat Maturitas Digital Bank Umum

Disusun berdasarkan Surat Edaran OJK No. 24/SEOJK.03/2023 dan Kajian Tim Kerja Digital Banking & Financial Technology

Release date:
Maret 2024

HELLO

Digitalisasi dalam industri perbankan merupakan isu yang terus berkembang. Tingkat kematangan digital (*digital maturity*) sangat krusial, tidak hanya untuk adaptasi, tetapi juga untuk memperkaya pandangan terhadap industri. *Handbook Self-Assessment* Tingkat Maturitas Digital Bank Umum ini, yang dikembangkan oleh Tim *Digital Banking* Veda Praxis, dirancang untuk menjawab kebutuhan ini.

Handbook ini dirancang dengan memperhatikan ketentuan Surat Edaran OJK No. 24/SEOJK.03/2023 (SEOJK DMAB), serta memasukkan berbagai aturan lain yang relevan. Kami mengintegrasikan prinsip-prinsip penting dan praktek terbaik dalam industri Perbankan digital, mencakup aspek-aspek seperti manajemen risiko, keamanan siber, tata kelola data, dan inovasi teknologi. Tujuannya adalah untuk menyediakan kerangka kerja yang komprehensif bagi Bank Umum dalam menilai dan meningkatkan kematangan digital mereka, sekaligus memastikan kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku.

Kami berkomitmen untuk mengembangkan *handbook* ini secara berkelanjutan, sesuai dengan praktik terbaru dan masukan ahli, mendorong Bank untuk melangkah *beyond compliance*, menjelajahi inovasi dan strategi yang lebih luas.

Dengan *handbook* ini, kami ingin memicu perubahan pandangan bahwa *digital maturity* bukan hanya kepatuhan pada aturan, tetapi juga pemicu inovasi dan peningkatan layanan. Terima kasih kepada semua yang telah berkontribusi dalam pembuatan *handbook* ini.

Salam,

Tim Kerja Digital Banking & Financial Technology

E-mail: info@vedapraxis.com

Website: www.vedapraxis.com

Instagram: @veda_praxis

DAFTAR ISI

I	Pendahuluan	<u>1</u>
II	Tanggal dan Informasi Penting <ul style="list-style-type: none">• Penilaian Pertama Kali & Pelaporan• Pihak yang Melakukan Penilaian	<u>4</u>
III	Isi Surat Edaran <ul style="list-style-type: none">• Rangkuman Isi• Domain dan Penilaian Maturitas• Bentuk Laporan	<u>6</u>
IV	Kebijakan & Prosedur DMAB	<u>11</u>
V	Panduan & Langkah Penilaian <ul style="list-style-type: none">• Prinsip Dasar• Teknik & Sumber Informasi Penilaian• Alur Penilaian & Contoh Pengisian	<u>13</u>
VI	Tips & Tricks Pengelolaan DMAB	<u>23</u>
VII	Service Veda Praxis	<u>28</u>

Bab I

PENDAHULUAN

Handbook Panduan Self-Assessment (Penilaian Sendiri)
Tingkat Maturitas Digital Bank Umum

Pendahuluan

Transformasi digital mengubah lanskap Perbankan secara fundamental sambil menantang paradigma lama. Saat ini, hampir seluruh Bank (baik Bank Umum, BPD, dan BPR) mencari cara dan makna di balik “transformasi digital” untuk tetap relevan terhadap perkembangan teknologi dan perilaku nasabah. Secara umum, terdapat tiga kelompok strategi transformasi digital yang dilakukan oleh Perbankan, yaitu:



- **Digital sebagai Sebuah Proyek**

Dalam pendekatan ini, strategi transformasi digital diperlakukan sebagai inisiatif spesifik di dalam Bank yang memiliki waktu, anggaran, dan serangkaian tujuan tertentu. Inisiatif digital sering kali ditargetkan pada area tertentu seperti *platform* perbankan *online*, aplikasi seluler, atau sistem *backend*. Biasanya, strategi ini berfokus pada penerapan teknologi dan proses digital untuk meningkatkan efisiensi, pengalaman nasabah, dan peningkatan kemampuan operasional.



- **Digital sebagai Model Bisnis Baru**

Pendekatan pada strategi ini memandang transformasi digital lebih dari sekedar proyek, namun sebagai perubahan mendasar dalam model bisnis Bank. Bank yang menerapkan strategi ini melakukan pemikiran ulang bagaimana memberikan nilai kepada nasabah, menjajaki sumber pendapatan baru, dan sering kali melibatkan kemitraan dengan perusahaan *fintech*. Fokus dari strategi ini adalah menciptakan produk dan layanan inovatif yang memanfaatkan teknologi digital untuk menciptakan penawaran layanan di luar perbankan tradisional, seperti nasihat keuangan yang dipersonalisasi, layanan *robo-advisory*, atau kemitraan ekosistem.



- **Digital adalah Cara Melakukan Bisnis**

Pendekatan ini lebih dari sekedar menerapkan transformasi digital sebagai sebuah proyek atau model bisnis baru. Strategi ini melibatkan penanaman kemampuan digital (*capabilities*) dan pola pikir digital (*mindset*) ke dalam inti operasional dan budaya Bank. Digital menjadi cara Bank menjalankan bisnisnya sehari-hari, contohnya: setiap aspek operasional Bank, mulai dari interaksi nasabah hingga proses internal dibentuk oleh teknologi digital. Fokus dari strategi ini adalah perubahan budaya menuju *agility*, inovasi, dan pola pikir yang berpusat pada nasabah.

Variasi strategi ini merupakan suatu kondisi yang dimaklumi mengingat upaya transformasi akan berjalan sesuai kemampuan masing-masing Bank. Namun, konsekuensi dari transformasi digital adalah timbulnya ketergantungan terhadap infrastruktur teknologi informasi (TI) yang kuat, sehingga membutuhkan kekuatan dan kematangan pada seluruh aspek penyelenggaraan TI.

Keterlibatan regulator keuangan sangat penting untuk memastikan transformasi digital yang aman, tangguh, dan inklusif dalam sektor keuangan.

Untuk mengawasi hal tersebut, keterlibatan Regulator bidang jasa keuangan terus ditingkatkan. Sejak tahun 2007, melalui Peraturan Bank Indonesia (PBI) No. 9/15/PBI/2007, Regulator mulai mendorong Perbankan untuk menerapkan manajemen risiko dalam penggunaan TI. Regulasi tersebut terus mengalami perbaikan untuk beradaptasi dengan akselerasi industri Perbankan dalam mengadopsi perkembangan TI yang saat ini mengarah pada digitalisasi dalam ruang lingkup yang lebih besar. Pada tahun 2022, Otoritas Jasa Keuangan (OJK) mengeluarkan Peraturan OJK No. 11/POJK.03/2022 tentang Penyelenggaraan Teknologi Informasi oleh Bank Umum (POJK PTI) yang merupakan revolusi pengaturan agar Bank dapat lebih meningkatkan ketahanan dan kematangan operasional dalam seluruh aspek penyelenggaraan TI.



Sebagai amanat POJK PTI, dua Surat Edaran telah diterbitkan oleh OJK, yaitu SEOJK No. 29/SEOJK.03/2022 tentang Ketahanan dan Keamanan Siber bagi Bank Umum, dan SEOJK No. 24/SEOJK.03/2023 tentang Penilaian Tingkat Maturitas Digital Bank Umum (DMAB). POJK DMAB dikeluarkan karena adanya keyakinan bahwa tingkat maturitas memainkan peran penting dalam mendorong transformasi digital yang sukses, khususnya untuk jangka panjang. Mengetahui tingkat maturitas akan membantu Bank memahami kesiapan teknologinya secara keseluruhan dan memberikan *insight* mengenai peluang untuk *improvement*, sehingga membantu Bank tetap unggul dalam lanskap perbankan digital yang kompetitif. Oleh karena itu, POJK DMAB menyediakan suatu teknik *assessment* (penilaian) untuk menilai *current state* maturitas digital pada Bank, sehingga Bank memahami di mana mereka berada dalam perjalanan digitalisasi, dan membayangkan kemungkinan *future state* yang lebih terarah.

Bab II

Tanggal dan Informasi PENTING

Handbook Panduan Self-Assessment (Penilaian Sendiri)
Tingkat Maturitas Digital Bank Umum

Tanggal dan Informasi Penting

- Penilaian Pertama Kali dan Pelaporan

Penilaian sendiri atas tingkat maturitas Bank dilakukan paling sedikit satu kali dalam satu tahun dengan ketentuan pelaporan sebagai berikut:

	Informasi Penting	Batas Akhir Waktu Pelaporan	Media Penyampaian
Penilaian Pertama Kali	Dilakukan untuk posisi akhir Desember 2023.	Paling lambat pada akhir bulan Juni 2024.	Disampaikan secara <i>online</i> sesuai dengan POJK APOLO (dhi. sebagai laporan tidak terstruktur yang disampaikan melalui SIPENA).
Penilaian Berikutnya	Bagian dari dokumen Laporan Kondisi Terkini Penyelenggaraan TI Bank.	Paling lambat hari kerja ke-15 bulan Januari (setelah akhir tahun pelaporan).	

Berdasarkan hasil penilaian yang disampaikan, OJK dapat melakukan penelaahan atas hasil penilaian. Jika berdasarkan hasil penelaahan OJK ditemukan bahwa hasil penilaian tingkat maturitas tidak mencerminkan kondisi Bank yang sebenarnya, maka OJK dapat melakukan penyesuaian terhadap hasil penilaian tingkat maturitas digital yang telah dilakukan.

- Pihak yang Melakukan Penilaian

Bank dapat melakukan penilaian tingkat maturitas digital secara mandiri (*self-assessment*) dan/atau menggunakan pihak ketiga. Ketentuan untuk penunjukkan pihak yang melakukan penilaian didasari oleh independensi dan kompetensi, yaitu:

Self-assessment

- memiliki kompetensi yang relevan,
- pihak berbeda dengan yang melakukan operasional untuk menghindari benturan kepentingan,
- untuk memperkaya kompetensi, Bank dapat membentuk tim lintas divisi untuk kebutuhan pengukuran maturitas digital, dengan catatan tetap menjaga independensi.

Pihak Ketiga

- memiliki kompetensi yang relevan (dibuktikan dengan sertifikasi/pengakuan dari lembaga yang berwenang di Indonesia atau luar negeri), atau memiliki pengalaman relevan,
- dapat bertanggung jawab atas pelaksanaan penilaian tingkat maturitas digital.

Bab III

Isi

SURAT EDARAN

Handbook Panduan Self-Assessment (Penilaian Sendiri)
Tingkat Maturitas Digital Bank Umum

Isi Surat Edaran

- Rangkuman Isi

Amanat penilaian tingkat maturitas digital Bank tercantum dalam Bab XII (Pasal 66) POJK PTI. Pasal tersebut mengatur tentang:

- kewajiban Bank untuk melakukan penilaian sendiri atas tingkat maturitas digital secara berkala,
- kewajiban Bank untuk melaporkan hasil penilaian sendiri atas tingkat maturitas digital,
- pelaksanaan penilaian paling sedikit satu kali dalam satu tahun,
- ketentuan lebih lanjut mengenai penilaian sendiri atas tingkat maturitas digital Bank ditetapkan oleh OJK.

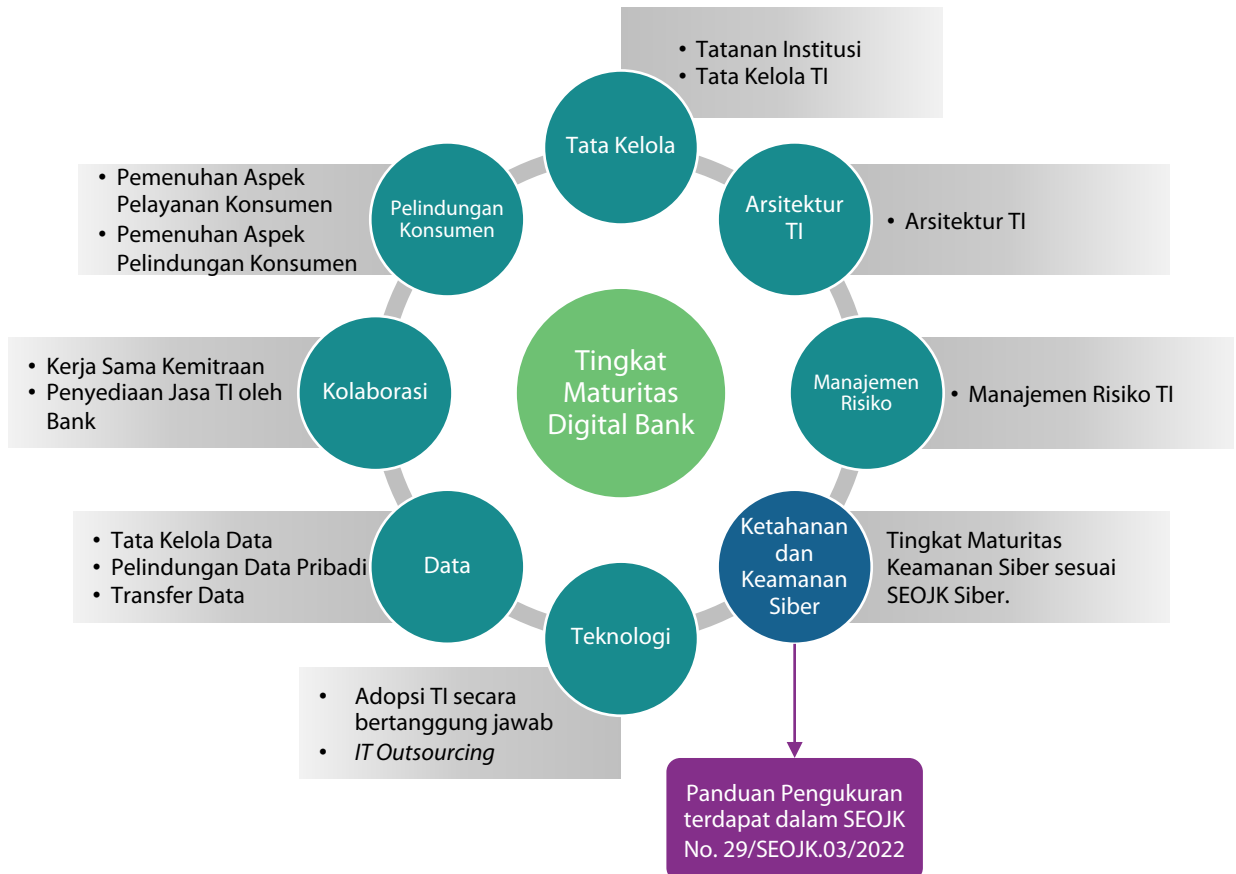
Sehubungan dengan ketentuan tersebut, SEOJK DMAB diterbitkan untuk menjadi panduan dalam menentukan, menilai, dan mengevaluasi maturitas digital Bank, termasuk memberikan skoring dan peringkat. Panduan ini dapat digunakan sebagai alat *monitoring* bagi Bank dan OJK terhadap kesiapan penyelenggaraan TI yang dilakukan oleh Bank dalam rangka digitalisasi.

Sebagai panduan, SEOJK DMAB dilengkapi dengan empat bab dan empat lampiran sebagai berikut:

<p>Bab I. Ketentuan Umum</p> <p>Latar belakang penerbitan SEOJK DMAB dan kedudukannya sebagai panduan penilaian tingkat maturitas digital.</p>	<p>Bab II. Penilaian Sendiri Tingkat Maturitas Digital Bank</p> <p>Jangka waktu, tata cara penilaian sendiri, delapan <i>domain</i> penilaian, dan skoring.</p>	<p>Bab III. Pelaporan</p> <p>Laporan atas hasil penilaian sendiri dan waktu penyerahan kepada OJK.</p>	<p>Bab IV. Penutup</p> <p>Mulai berlaku pada saat pengesahan (14 Desember 2023).</p>
<p>Lampiran 1</p> <p>Matriks Kontrol</p> <p>Elaborasi kontrol dan kriteria pemenuhan kontrol pada setiap <i>domain</i> dan <i>sub-domain</i>.</p>	<p>Lampiran 2.</p> <p>Kertas Kerja</p> <p>Format kertas kerja yang menjadi standar dalam melakukan penilaian. Skoring terhadap pemenuhan kontrol dan cara menjelaskan dicantumkan dalam kertas kerja ini.</p>	<p>Lampiran 3.</p> <p>Matriks</p> <p>Acuan peringkat dan definisinya untuk:</p> <ol style="list-style-type: none"> Kualitas penerapan aspek maturitas (untuk setiap kontrol dan domain) Tingkat maturitas digital Bank (untuk nilai akhir) 	<p>Lampiran 4.</p> <p>Hasil Penilaian</p> <p>Format laporan untuk hasil penilaian yang mencantumkan peringkat setiap domain, tingkat maturitas, dan analisisnya.</p>

• Domain dan Penilaian Maturitas

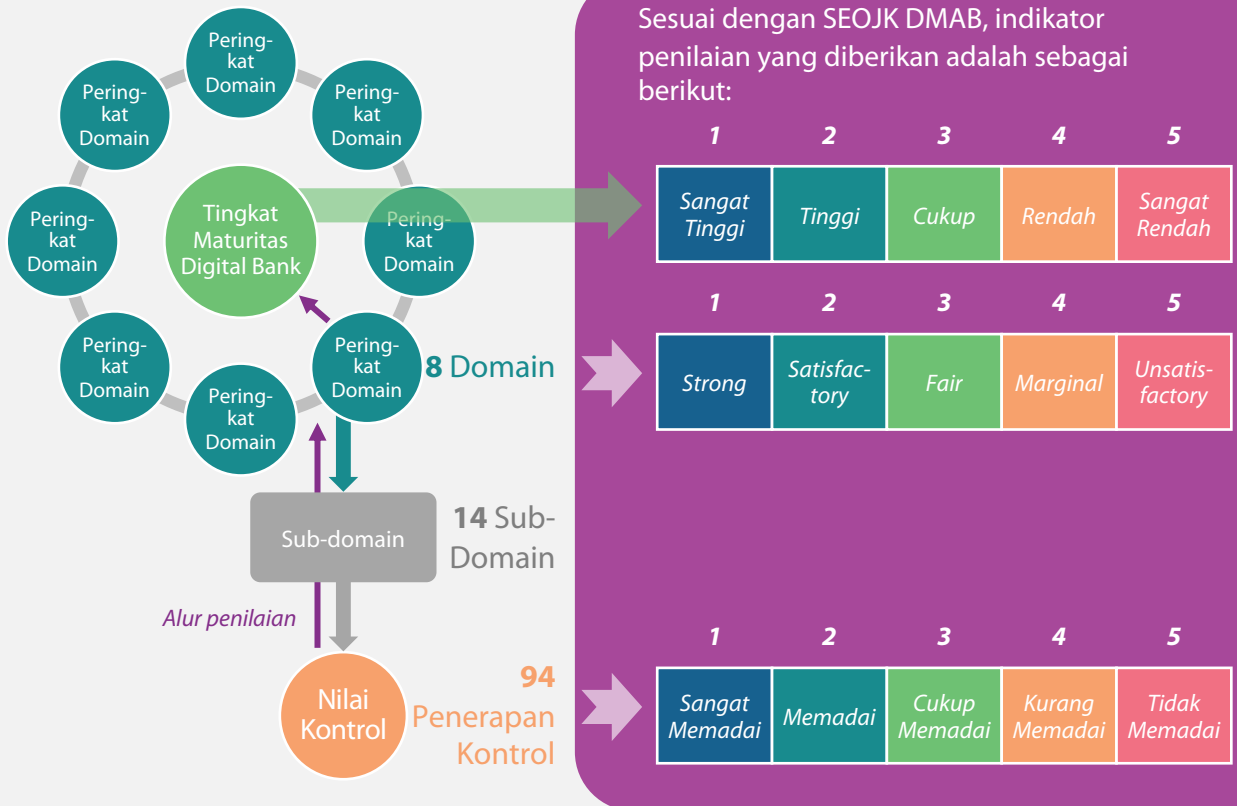
Dalam mendukung perjalanan transformasi digital Perbankan, penilaian tingkat maturitas dilakukan dengan mengevaluasi penerapan/kinerja delapan domain. Keberagaman domain ini menciptakan pandangan yang holistik, karena digitalisasi tidak hanya mencakup teknologi, tetapi juga aspek lainnya seperti kesiapan tata kelola, pengelolaan data, kolaborasi dengan mitra, hingga perlindungan konsumen. Berikut adalah delapan domain yang ditetapkan dalam SEOJK DMAB:



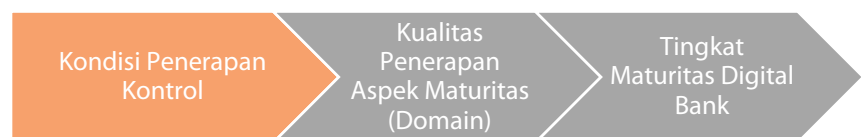
Setiap domain dielaborasi lebih lanjut ke dalam sub-domain yang mengarah pada aspek-aspek spesifik penerapan TI. SEOJK DMAB kemudian mengidentifikasi kontrol/pengendalian yang relevan untuk masing-masing sub-domain. Dalam proses penilaian tingkat maturitas digital, fokus diarahkan pada bagaimana Bank menerapkan kontrol-kontrol ini, sehingga dapat memberikan pemahaman mendalam tentang kinerja Bank dalam setiap domain.

SEOJK DMAB menyediakan kertas kerja dan panduan pemberian penilaian/peringkat untuk digunakan oleh Bank. Proses penilaian ini merupakan kegiatan terstruktur dari level penerapan kontrol, hingga mendapatkan hasil akhir di tingkat Bank.

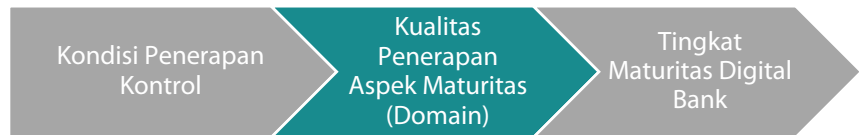
Dengan demikian, alur penilaian maturitas digital dilakukan secara *bottom up*. Dimulai dari sub-domain melalui *assessment* pada **Kondisi Penerapan Kontrol**, dilanjutkan merata-ratakan nilai tersebut untuk mendapatkan **Kualitas Penerapan Aspek Maturitas** (pada masing-masing domain), hingga akhirnya dapat ditemukan **Tingkat Maturitas Digital Bank**.



Berikut adalah penjelasan singkat mengenai tiga tahap penilaian. Simulasi penilaian akan dibahas pada bagian selanjutnya yang menjelaskan alur proses penilaian.



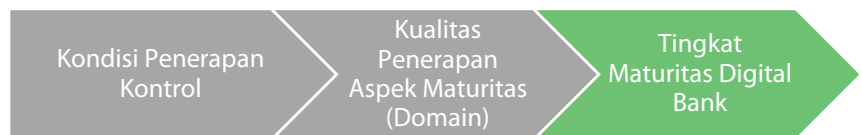
Dalam proses penilaian kualitas kontrol ini, Bank perlu melakukan *assessment* terhadap kondisi saat ini sesuai dengan daftar kontrol dan kriteria pemenuhan kontrol yang tercantum pada **Lampiran I**. Acuan penilaian yang digunakan tercantum dalam keterangan atau *footnote* di **Lampiran II (Kertas Kerja)**, yaitu dari “Sangat Memadai” hingga “Tidak Memadai”. Bank dapat memberikan penjelasan khusus dan referensi dokumen yang mendukung nilai tersebut.



Setelah implementasinya diberikan penilaian berdasarkan kualitas kontrol yang diterapkan, penilaian aspek maturitas diambil dengan merata-ratakan penilaian pada tingkat domain. Dengan demikian, setiap domain akan memiliki peringkat masing-masing.

Matriks A pada Lampiran III menyediakan acuan pemberian nilai dan interpretasinya untuk Kondisi Penerapan Kontrol dan Kualitas Penerapan Aspek Maturitas (Domain) beserta contoh karakteristiknya. Peringkat kematangan sediaan domain dinyatakan dalam lima peringkat, yaitu dari peringkat “*Strong*” hingga “*Unsatisfactory*”.

Sebagai informasi pendukung atas peringkat setiap *domain*, Bank diperbolehkan untuk menyertakan analisis yang memperkuat hasil penilaian. Sesuai dengan panduan pada **Lampiran IV**, analisis adalah penjelasan yang diberikan oleh Bank mengenai penilaian kualitas penerapan aspek maturitas digital Bank, termasuk pertimbangan Bank untuk setiap aspek/domain sehingga memperoleh peringkat kualitas penerapan pada tiap aspek/domain.



Peringkat seluruh domain kemudian dirata-ratakan menjadi nilai akhir untuk menemukan tingkat maturitas digital pada tingkat Bank. SEOJK menetapkan lima tingkat maturitas digital Bank yang memberikan gambaran tentang jalannya aktivitas atau proses digital pada suatu Bank. Sesuai dengan **Matriks B pada Lampiran III**, yaitu tingkat maturitas digital Bank adalah “Sangat Tinggi” hingga “Sangat Rendah”.

Terhadap hasil tersebut, Bank dapat menyertakan analisis tambahan, termasuk pertimbangan Bank atas peringkat kualitas penerapan aspek terkait sehingga memperoleh tingkat maturitas yang dilaporkan kepada OJK.

- **Bentuk Laporan**

Lampiran IV menyediakan format laporan hasil penilaian tingkat maturitas digital Bank. Adapun informasi mengenai hasil penilaian maturitas digital Bank sekurang-kurangnya mencakup:

- Peringkat pada setiap aspek penilaian (domain)
- Tingkat maturitas digital Bank
- Analisis pendukung
- Melampirkan kertas kerja yang sudah diisi dengan lengkap (format sesuai **Lampiran II**).

Bab IV

Kebijakan & Prosedur DMAB

Handbook Panduan Self-Assessment (Penilaian Sendiri)
Tingkat Maturitas Digital Bank Umum

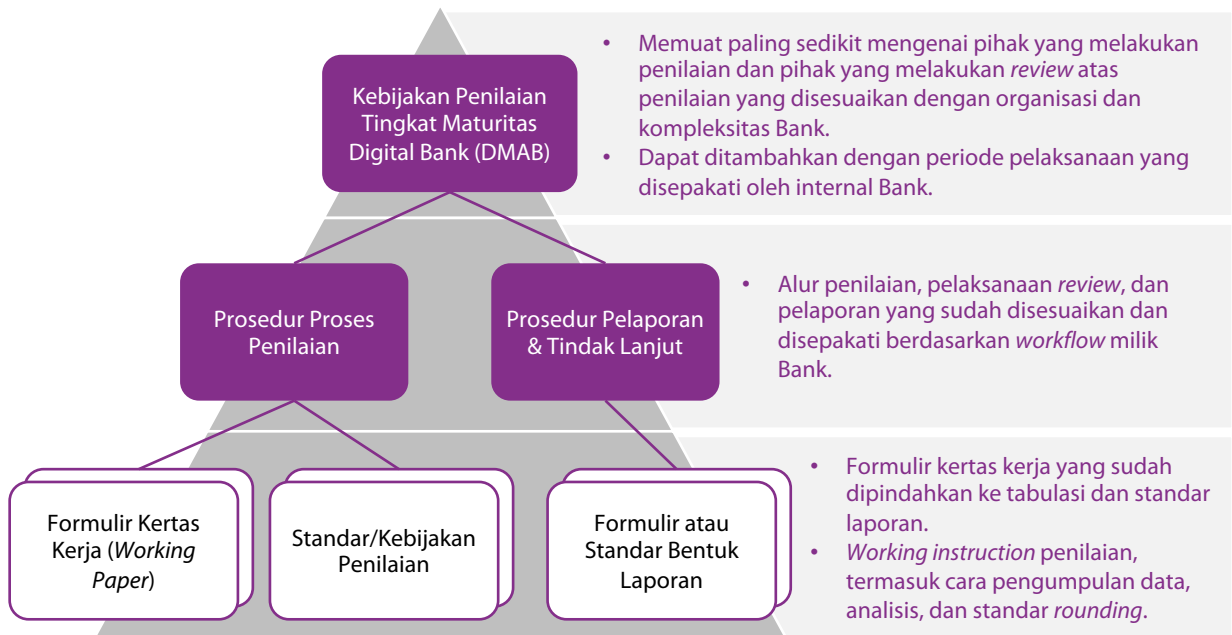
Kebijakan dan Prosedur DMAB

Dalam mendukung proses penilaian sesuai dengan ketentuan pada SEOJK DMAB, kegiatan penilaian maturitas digital membutuhkan perangkat yang lengkap selayaknya proses bisnis di dalam sebuah organisasi. Pada *high regulated industry*, perangkat organisasi seperti kebijakan dan prosedur tidak hanya bertujuan untuk memenuhi persyaratan regulasi, tetapi juga mendorong perencanaan yang baik serta menciptakan *continuous improvement*.

Manfaat dari kebijakan dan prosedur yang khusus untuk penilaian maturitas digital Bank adalah:

- mengukuhkan pihak yang bertanggung jawab atas pelaksanaan penilaian maturitas digital,
- memungkinkan kegiatan ini dijalankan dengan terencana dan terdokumentasi,
- memberikan kerangka kerja dan konsistensi dalam pelaksanaan proses penilaian,
- meningkatkan efektivitas komunikasi selama dan setelah penilaian, sehingga dapat meminimalkan resistensi dan meningkatkan partisipasi.

Berikut adalah struktur umum dari kebijakan dan prosedur penilaian maturitas digital Bank:



Dalam penyusunan kebijakan dan prosedur penilaian sendiri atas tingkat maturitas digital Bank, Bank perlu memahami peraturan dan pedoman yang diberikan oleh OJK melalui SEOJK DMAB dan SEOJK Keamanan Siber, khususnya pada cara dan teknik melakukan penilaian.

Bab V

Panduan & Langkah PENILAIAN

Handbook Panduan Self-Assessment (Penilaian Sendiri)
Tingkat Maturitas Digital Bank Umum

Panduan dan Langkah Penilaian

- Prinsip Dasar

Pengukuran maturitas digital merupakan fase penting untuk mengevaluasi dan mendorong pertumbuhan berkelanjutan dalam perjalanan transformasi digital bank.

Keberhasilan penilaian maturitas digital tidak bergantung pada pemahaman terhadap delapan domain atau pengisian kertas kerja. Sehubungan dengan keunikan strategi dan perjalanan transformasi digital pada setiap Bank, maka SEOJK DMAB secara tersirat menyediakan prinsip dasar yang memberikan ruang bagi Bank untuk menjelaskan kondisi digitalisasi dan penerapan TI-nya secara kontekstual, namun tetap memperhatikan obyektivitas penilaian. Beberapa prinsip dasar dari pengukuran maturitas digital yang harus diperhatikan dan dapat dimanfaatkan oleh Bank adalah sebagai berikut:



Penilaian Maturitas Digital adalah *Self-Assessment*, Bukan Audit

SEOJK DMAB menekankan kebutuhan Bank untuk secara aktif melakukan penilaian dan pengukuran tingkat maturitas digital sebagai langkah kritis dalam mendukung perjalanan transformasi digital yang sudah ditetapkan.



Faktor Independensi dan Kompetensi

Pihak yang melakukan penilaian perlu memiliki independensi yang kuat untuk menghindari bias dan konflik kepentingan. Keberhasilan penilaian maturitas digital Bank sangat tergantung pada integritas dan kompetensi pihak yang melakukan evaluasi. Oleh karena itu, SEOJK DMAB memperbolehkan kegiatan ini dilakukan oleh pihak eksternal yang memiliki kompetensi dan pengalaman yang relevan.



Kepatuhan

Proses penilaian dilakukan dengan mematuhi pedoman dan regulasi yang telah ditetapkan Regulator. Kepatuhan terhadap kerangka kerja penilaian dan persyaratan pelaporan menjadi kunci untuk menjaga kredibilitas dan kepercayaan dari pihak berwenang.



Keterlibatan Pihak-pihak Terkait

Bank perlu melibatkan pihak-pihak terkait seperti manajemen senior, tim teknis, dan unit kerja yang relevan dalam proses penilaian. Keterlibatan mereka akan memastikan pemahaman yang komprehensif tentang konteks dan kondisi internal yang diperlukan untuk penilaian dan evaluasi yang akurat.



Fleksibilitas dalam Konteks Digitalisasi dan Analisis

SEOJK memberikan fleksibilitas yang tercermin dari bentuk kertas kerja dan laporan, sehingga Bank memiliki kesempatan untuk menjelaskan kondisi digitalisasi dan penerapan TI-nya yang terjadi. Meskipun tetap harus mematuhi tata cara penilaian, fleksibilitas ini memungkinkan Bank untuk memberikan gambaran kepada OJK tentang upaya transformasi digital yang mungkin menghadapi kondisi khusus. Hal ini sangat membantu untuk menyajikan informasi yang lebih kontekstual dan relevan kepada OJK, sehingga memungkinkan OJK untuk memahami kondisi eksisting digitalisasi di Bank secara tepat.

- Teknik dan Sumber Informasi Penilaian

Pada tahap awal penilaian maturitas digital Bank, langkah yang membutuhkan perhatian adalah proses pengumpulan data dan informasi yang menjadi dasar evaluasi. Penilaian ini membutuhkan aktivitas khusus untuk memastikan bahwa data dan informasi yang diperoleh mencerminkan kondisi yang sebenarnya. Untuk mengatasi hal ini, diperlukan teknik untuk mendapatkan data dan informasi yang mengarah pada pemahaman yang komprehensif tentang digitalisasi, penerapan TI pada bank secara *end-to-end*, serta perangkat pendukungnya.

Beberapa teknik pengumpulan data dan informasi yang dapat dilakukan serta sumber informasi yang berharga dalam proses penilaian maturitas digital adalah sebagai berikut:



Wawancara dengan pihak yang terlibat langsung dalam proses transformasi digital, TI, dan implementasi 8 domain.



Kajian, penelusuran, dan pemeriksaan dokumen-dokumen yang terkait dengan strategi digital Bank, implementasi, dan *progress*-nya.



Observasi langsung untuk mendapatkan gambaran nyata pada kegiatan tertentu dan implementasi penerapan kontrol.

Informasi Mengenai Konteks Digital pada Bank

Tentukan konteks digital pada Bank, termasuk strategi (*roadmap*), produk dan layanan digital yang beroperasi atau sedang dikembangkan, proses pengelolaan TI, dan kolaborasi-kolaborasi yang dijalankan untuk menjalankan TI dan digital. Konteks digital ini dapat menentukan seberapa mendalam Bank menerapkan setiap aspek/domain.

Penelusuran Informasi pada Dokumen Pendukung

Kumpulkan dokumen pendukung yang relevan untuk melakukan penilaian kondisi penerapan kontrol dan kualitas penerapan aspek maturitas. Pastikan dokumen tersebut berisi informasi yang menjawab kriteria penilaian dan/atau *evidence* (bukti penerapan) yang dibutuhkan untuk justifikasi penilaian.

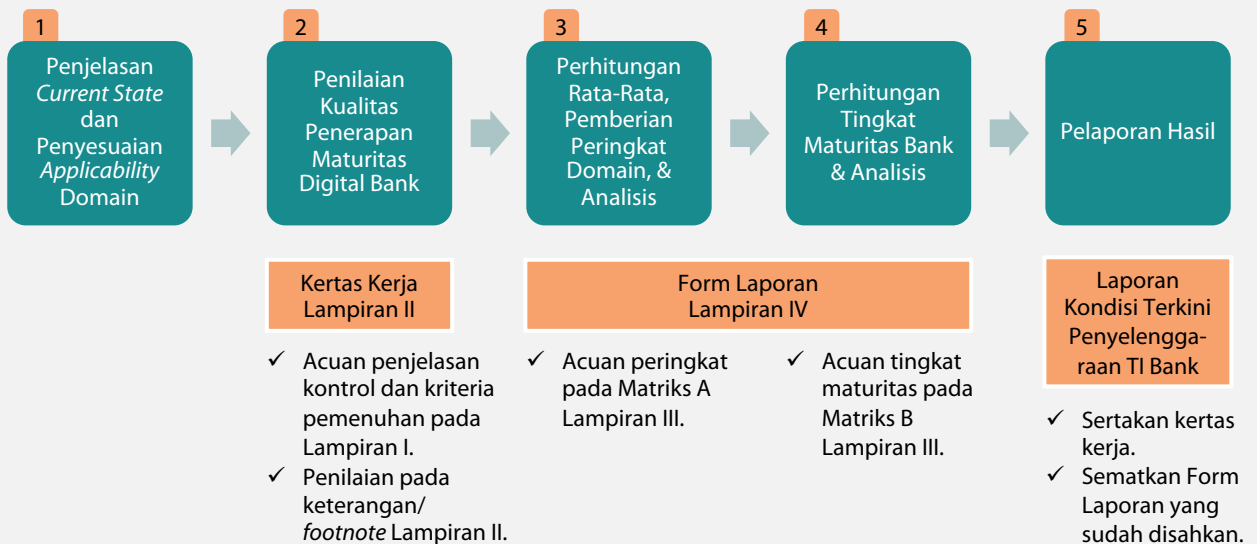
Peninjauan Tambahan pada Regulasi yang Terkait

Eksplor regulasi PTI dan regulasi lainnya yang terkait dengan setiap domain, produk & layanan digital, lalu telaah penerapannya pada Bank. Bukti *compliance* dapat menjadi sumber yang memberikan perspektif tambahan tentang bagaimana Bank sudah patuh dalam berbagai aspek/domain.

Pada penilaian maturitas digital kedua dan seterusnya, Bank dapat menggunakan laporan hasil penilaian maturitas digital Bank sebelumnya. Analisis laporan ini dapat mempersingkat waktu penilaian sekaligus memberikan gambaran apakah terdapat keberhasilan peningkatan maturitas dari periode sebelumnya.

• Alur Penilaian & Contoh Pengisian

Setelah mendapatkan seluruh informasi penting terkait kondisi digital Bank, penilaian maturitas digital dilakukan melalui rangkaian aktivitas terencana untuk menghasilkan penilaian yang sesuai dengan panduan SEOJK DMAB. Tahapan utama dari alur penilaian adalah sebagai berikut:



1. Penjelasan *Current State* dan Penyesuaian *Applicability Domain*

Penyesuaian *applicability* domain dapat dilakukan apabila terdapat aspek atau sub-domain yang tidak diterapkan oleh Bank dalam penyelenggaraan TI-nya. Tujuan penyesuaian ini bukan untuk memberikan bonus nilai maturitas, tetapi untuk menyelaraskan penilaian dengan kondisi yang sesungguhnya. Oleh karena itu, Bank perlu menjelaskan dan melaporkan konteks digitalisasi dalam gambaran *current state* sebelum melakukan penyesuaian ini.

Sebagai contoh, Bank XYZ menjalankan *digital banking* melalui aplikasi *mobile banking*. Dalam penyelenggaraan *mobile banking* tersebut, Bank XYZ tidak melakukan kolaborasi dan kerja sama dengan pihak mana pun karena seluruh pengembangan, operasional, dan konektivitas dilakukan secara *insource*. Dalam hal ini, domain dan aspek Kolaborasi, yang terdiri dari dua sub-domain (yaitu Kerja Sama Kemitraan dan Penyediaan Jasa TI oleh Bank) menjadi tidak *applicable* dalam penilaian. Namun untuk mendukung analisis tersebut, Bank XYZ perlu memberikan penjelasan dan bukti pendukung agar domain ini tidak dimasukkan dalam penilaian maturitas digital.



2. Penilaian Kualitas Penerapan Maturitas Digital Bank

Pembuatan dan pengisian kertas kerja merupakan langkah penting dalam proses penilaian maturitas digital pada tingkat implementasi. Pihak yang melakukan penilaian akan menggunakan kriteria pemenuhan kontrol yang tercantum dalam **Lampiran I** untuk memetakan analisis dalam format kertas kerja yang disediakan di **Lampiran II**. Seluruh penjelasan yang relevan untuk mendukung penilaian tersebut juga perlu dielaborasi dalam kertas kerja.

Informasi yang disertakan dalam kertas kerja cukup meliputi data/informasi relevan yang akan memudahkan penelusuran atau tindak lanjut di masa mendatang. Pengisian kertas kerja tidak diperlukan untuk domain Ketahanan dan Keamanan Siber karena akan menggunakan hasil perhitungan maturitas keamanan siber sesuai dengan SEOJK No. 29/SEOJK.03/2022.

Berikut adalah bentuk kertas kerja dan panduan Penilaian Kualitas Penerapan Maturitas Digital Bank:

Kontrol diambil dari Lampiran I
Indikator di Bawah Lampiran II
⏟ Bagian yang harus diisi ⏟

No.	Aspek/ Domain	Sub-Domain	Kontrol	Penerapan Kontrol	Penjelasan	Referensi Dokumen	Pihak yang Bertanggung Jawab
1	Tata Kelola	Tatanan Institusi	Bank memiliki permodalan yang memadai untuk mendukung rencana pengembangan TI	Sangat memadai (1)	Pemodalan investasi digital dibuktikan dengan anggaran yang telah disahkan oleh...	Rencana Bisnis dan Anggaran	<ul style="list-style-type: none"> Corporate Planning Finance IT Steering Committee
2	Arsitektur TI	Arsitektur TI	Direksi memastikan arsitektur TI disusun selaras dengan strategi bisnis dan sesuai dengan kebutuhan bisnis Bank.	Memadai (2)	Channel digital & teknologi ada pada arsitektur TI yang telah disahkan oleh...	<ul style="list-style-type: none"> IT Strategic Plan Arsitektur TI 2024-2029 	Teknologi Informasi

Berdasarkan kolom ini, Bank memberikan penilaian.

Cantumkan penjelasan berupa *current state* dan/atau bukti untuk menjelaskan nilai.

Berikan referensi berupa dokumen dan pihak yang bertanggung jawab.

Indikator penerapan kontrol yang digunakan tertera pada bagian bawah **Lampiran II**, namun SEOJK DMAB belum menyediakan definisi. Untuk definisi tersebut, dapat menggunakan kisi-kisi yang tertera di **Matriks A pada Lampiran III**, yaitu sebagai berikut:

Sangat Memadai (1)	Kualitas penerapan dinilai sangat memadai. Apabila terdapat kelemahan minor, kelemahan tersebut tidak signifikan sehingga dapat diabaikan.
Memadai (2)	Kualitas penerapan dinilai memadai. Apabila terdapat kelemahan minor, kelemahan tersebut dapat diselesaikan pada aktivitas bisnis normal.
Cukup Memadai (3)	Kualitas penerapan dinilai cukup memadai. Dalam kondisi ini, Bank memenuhi persyaratan minimum, namun terdapat beberapa kelemahan yang membutuhkan perhatian manajemen.
Kurang Memadai (4)	Kualitas penerapan dinilai kurang memadai karena terdapat kelemahan signifikan pada berbagai kontrol yang memerlukan tindakan korektif segera.
Tidak Memadai (5)	Kualitas penerapan dinilai tidak memadai, karena terdapat kelemahan signifikan pada berbagai kontrol yang tindakan penyelesaiannya di luar kemampuan manajemen.

Kebijakan penetapan nilai dan pemberian penjelasan harus terdokumentasi dalam prosedur penilaian maturitas digital agar membantu menjaga konsistensi.

Dalam menjelaskan nilai yang dibubuhkan pada penerapan kontrol, Bank perlu melakukan penelaahan dengan cermat. Penjelasan, daftar dokumen, dan pencantuman unit terkait perlu menggambarkan sejauh mana perangkat-perangkat ini memberikan bukti konkret tentang pelaksanaan kontrol yang diukur.

Hal-hal yang harus diperhatikan dalam memberikan penjelasan penilaian dan menjadikan informasi tersebut menambah validitas hasil penilaian adalah:

- penelaahan informasi dilakukan secara sistematis, seperti bagaimana informasi dari dokumen atau dari wawancara dicocokkan dengan implementasinya (atau dengan menggunakan teknik lainnya yang disepakati dalam kebijakan internal),
- akurasi informasi menjadi fokus yang penting, sehingga penjelasan dapat memberikan kepercayaan bahwa penilaian dilakukan dengan berintegritas,
- bukti implementasi control (*evidence*) adalah elemen kunci untuk menambah validitas hasil penilaian, oleh karena itu, penting bagi Bank untuk mencantumkan dokumen yang telah disetujui oleh pihak yang memiliki wewenang, masih dalam masa berlaku, dan memiliki informasi yang paling terbaru.

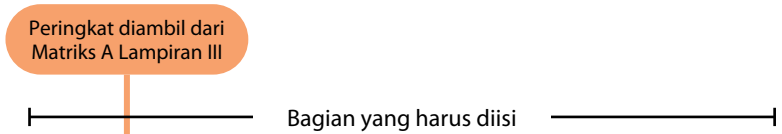


3. Perhitungan Rata-Rata, Pemberian Peringkat Domain, & Analisis

Penilaian atas penerapan kontrol yang dilakukan pada tahap sebelumnya dirata-ratakan untuk mengetahui nilai setiap domain. Mengetahui peringkat kematangan setiap domain sangat bermanfaat bagi Bank karena memberikan pandangan secara *high-level* tentang sejauh mana Bank mencapai kematangan dalam tiap pengelolaan TI sebagai upaya digitalisasi.

Pemberian peringkat pada setiap domain bukan merupakan hal yang baru dalam memandang kematangan. Sebelumnya, penilaian kematangan tata kelola TI dengan menggunakan referensi *Control Objectives for Information and Related Technology (Cobit) 4.1* juga sering dilakukan pada setiap domain. Pendekatan ini memungkinkan Bank untuk mengambil keputusan berbasis data dan menerapkan perbaikan yang tepat sasaran.

Pencantuman dan pelaporan mengenai peringkat setiap domain menjadi bagian dari laporan akhir yang formatnya tercantum dalam **Lampiran IV**. Berikut adalah penjelasan formatnya:



No.	Aspek Penilaian	Peringkat	Analisis
1	Tata Kelola	<i>Strong (1)</i>	Kinerja aspek Tata Kelola pada tingkat yang efektif. Seluruh aspek kontrol telah diintegrasikan dengan baik dan dijalankan secara konsisten, sehingga memberikan kesiapan digital yang optimal.
2	Arsitektur TI	<i>Strong (1)</i>	
3	Manajemen Risiko	<i>Strong (1)</i>	
4	Ketahanan dan Keamanan Siber	<i>Satisfactory (2)</i>	
5	Teknologi	<i>Satisfactory (2)</i>	
6	Data	<i>Satisfactory (2)</i>	
7	Kolaborasi	<i>Fair (3)</i>	Kinerja aspek Kolaborasi masih belum konsisten. Bank memiliki perjanjian kerja sama dengan Para Mitra, namun kebijakan dan prosedur pengelolaan pihak ketiga masih mengandung kelemahan yang dapat menimbulkan risiko operasional.
8	Pelindungan Konsumen	<i>Satisfactory (2)</i>	

Peringkat diambil dari Matriks A Lampiran III

Diambil dari maturitas keamanan siber

Khusus untuk domain Ketahanan dan Keamanan Siber, Bank cukup mencantumkan hasil perhitungan maturitas keamanan siber terakhir, yang dilakukan sesuai dengan SEOJK No. 29/SEOJK.03/2022.

Nilai rata-rata pada setiap domain disebut dengan Kualitas Penerapan Aspek Maturitas. Nilai tersebut dapat diinterpretasikan dengan menggunakan **Matriks A pada Lampiran III**, yaitu sebagai berikut:

Strong (1)	Kualitas penerapan domain dinilai sangat memadai. Apabila terdapat kelemahan minor, kelemahan tersebut tidak signifikan sehingga dapat diabaikan.
Satisfactory (2)	Kualitas penerapan domain dinilai memadai. Apabila terdapat kelemahan minor, kelemahan tersebut dapat diselesaikan pada aktivitas bisnis normal.
Fair (3)	Kualitas penerapan domain dinilai cukup memadai. Dalam kondisi ini, Bank memenuhi persyaratan minimum, namun terdapat beberapa kelemahan yang membutuhkan perhatian manajemen.
Marginal (4)	Kualitas penerapan domain dinilai kurang memadai karena terdapat kelemahan signifikan pada berbagai kontrol yang memerlukan tindakan korektif segera.
Unsatisfactory (5)	Kualitas penerapan domain dinilai tidak memadai, karena terdapat kelemahan signifikan pada berbagai kontrol yang tindakan penyelesaiannya di luar kemampuan manajemen.

Ketika nilai rata-rata yang didapat dari pengukuran bersifat desimal, Bank perlu mengikuti pedoman yang jelas terkait pembulatan nilai untuk menarik kesimpulan yang lebih akurat. *Rounding* pada nilai desimal harus diatur dalam kebijakan dan praktik internal Bank, tetapi ada beberapa pedoman umum yang dapat dipertimbangkan:

- **Kejelasan dan Konsistensi:** Apakah Bank memutuskan untuk mempertahankan satu atau dua desimal, dan/atau membulatkan ke angka bulat terdekat. kebijakan ini harus diterapkan secara konsisten pada semua hasil penilaian.
- **Referensi Standar:** Bank dapat merujuk pada standar pembulatan umum seperti ISO 80000-1:2009 yang memberikan pedoman tentang notasi angka dan aturan pembulatan. Standar ini dapat memberikan panduan umum terkait dengan praktik pembulatan yang dapat diadopsi.
- **Konsultasi dengan Pihak Pemangku Kepentingan:** Bank dapat melakukan konsultasi dengan Manajemen, Auditor Internal, atau Regulator, jika diperlukan.
- **Pertimbangan Pengambilan Keputusan:** Sejauh mana nilai tersebut mempengaruhi pengambilan keputusan. Misalnya, apakah pembulatan ke atas memberikan gambaran yang lebih optimis dan mudah dipahami dalam konteks tertentu.

1 → 2 → 3 → **4** → 5 4. Perhitungan Tingkat Maturitas Bank & Analisis

Tahap keempat merupakan tahapan akhir dari proses penilaian. Perhitungan tingkat maturitas digital Bank dilakukan dengan mengambil rata-rata dari nilai pada seluruh domain. Nilai ini akan menjadi sebuah tingkat yang mencerminkan kesiapan dan kematangan aktivitas TI dalam Bank.

Analisis juga perlu ditambahkan agar kesimpulan terhadap nilai kematangan tidak terpaku pada definisi yang ditetapkan dalam SEOJK DMAB, tetapi juga merupakan suatu definisi yang mencerminkan kondisi sesungguhnya dan dapat dipahami oleh Manajemen dan pihak terkait.

Pencantuman tingkat kematangan digital Bank mengikuti format yang tercantum dalam **Lampiran IV** dengan penjelasan berikut:

Peringkat diambil dari Matriks B Lampiran III

Bagian yang harus diisi

Tingkat Maturitas	<i>Tingkat 2 (dengan rata-rata 1.75)</i>
Analisis	
<p>Kondisi tingkat maturitas digital Bank yang secara umum tinggi, tercermin dari seluruh aktivitas yang dibutuhkan telah dilaksanakan secara konsisten. Kelemahan-kelemahan umum terdapat pada pengelolaan keamanan data dalam rangka kolaborasi dengan pihak ketiga. Hal ini telah menjadi perhatian Manajemen dan akan dilaksanakan perbaikan dalam kurun waktu 6 (enam) bulan, yaitu dengan memperhatikan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pertukaran data dan informasi dalam layanan digital • Peningkatan kemampuan perlindungan pada jaringan channel digital • Penerapan perlindungan data pribadi bagi nasabah 	

Sesuai dengan **Matriks B pada Lampiran III**, berikut adalah definisi tingkat maturitas digital Bank:

Peringkat		Definisi Peringkat
1	Sangat Tinggi	Seluruh aktivitas telah berjalan dengan sangat baik dan telah menjalankan mekanisme <i>continuous improvement</i> . Kelemahan yang ada tidak berdampak signifikan.
2	Tinggi	Seluruh aktivitas yang dibutuhkan telah dilaksanakan secara konsisten. Kelemahan yang ada kurang signifikan.
3	Cukup	Sebagian besar aktivitas yang dibutuhkan telah dilaksanakan secara konsisten. Kelemahan cukup signifikan dan apabila tidak berhasil diatasi dengan baik oleh manajemen dapat mengganggu kelangsungan usaha Bank.
4	Rendah	Beberapa aktivitas atau proses yang dibutuhkan telah diidentifikasi, namun belum seluruhnya dilaksanakan secara konsisten. Kelemahan secara umum signifikan dan tidak dapat diatasi dengan baik oleh manajemen serta mengganggu kelangsungan usaha Bank.
5	Sangat Rendah	Aktivitas atau proses yang dibutuhkan belum diidentifikasi dan belum dilaksanakan. Kelemahan sangat signifikan sehingga untuk mengatasinya diperlukan dukungan dana dari pemegang saham atau sumber dana dari pihak lain untuk memperkuat tingkat maturitas digital pada Bank.

1 → 2 → 3 → 4 → **5** 5. Pelaporan Hasil

Komunikasi dengan seluruh pihak internal dapat memberikan pemahaman bahwa transformasi digital tidak hanya menjadi tanggung jawab satu unit kerja saja, melainkan merupakan upaya bersama untuk meraih keberhasilan.

Pada tahap pelaporan, hasil penilaian dikompilasi dalam dokumen Laporan Tahunan Penyelenggaraan TI Terkini. Laporan ini tidak hanya mencantumkan peringkat dan kertas kerja, tetapi juga memberikan wawasan mendalam tentang kondisi digital Bank pada periode dilakukannya penilaian maturitas digital dan penyelenggaraan TI. Untuk memperkuat, laporan ini dapat mencakup informasi tambahan mengenai peluang perbaikan yang bertujuan untuk meningkatkan maturitas digital.

Meskipun laporan ini disampaikan ke OJK, namun pihak internal Bank juga dapat mengetahui hasil penilaian maturitas digital. Laporan penilaian ini akan bermanfaat bagi pihak-pihak atau unit yang menangani:

- **Direksi/Manajemen**
Memungkinkan Direksi/Manajemen untuk membuat keputusan strategis yang tepat, mengalokasikan sumber daya dengan cerdas, dan merencanakan langkah-langkah untuk mencapai visi digital Bank.
- **Teknologi Informasi (TI) dan Transformasi/Inovasi**
Membantu mengidentifikasi area peningkatan teknologi diperlukan, memastikan infrastruktur yang andal, dan mengoptimalkan inovasi untuk meningkatkan kinerja Bank.
- **IT Security dan Keamanan Siber**
Membantu evaluasi dan meningkatkan strategi keamanan digital sehingga dapat melindungi Bank dari ancaman siber yang berkembang.
- **Operasional dan Layanan Nasabah**
Membantu meningkatkan efisiensi proses bisnis dengan mengidentifikasi area di mana integrasi digital dapat meningkatkan pengalaman nasabah.
- **Strategi Bisnis dan Pengembangan Produk**
Membantu merancang strategi yang sesuai dengan tingkat kesiapan digital Bank.
- **Manajemen Risiko dan Kepatuhan**
Membantu identifikasi potensi risiko yang terkait dengan transformasi digital, sehingga dapat merancang kontrol dan pemenuhan kepatuhan yang sesuai.
- **Departemen Sumber Daya Manusia (SDM)**
Membantu merancang program pelatihan dan pengembangan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan maturitas digital Bank.
- **Seluruh Karyawan**
Memberikan visibilitas kepada seluruh karyawan tentang arah dan fokus transformasi digital, meningkatkan kesadaran, kolaborasi, dan keterlibatan karyawan dalam mendukung perubahan menuju lingkungan kerja yang lebih digital.

Bab VI

Tips & Tricks PENGELOLAAN DMAB

Handbook Panduan Self-Assessment (Penilaian Sendiri)
Tingkat Maturitas Digital Bank Umum

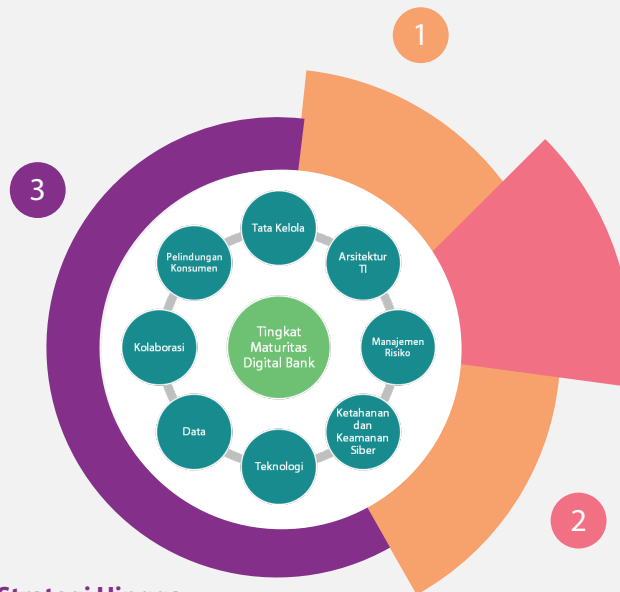
Tips & Tricks Pengelolaan DMAB

Proses penilaian maturitas digital membutuhkan langkah-langkah yang cermat karena dilakukan dengan memberikan nilai kuantitatif pada aktivitas dan proses yang dilakukan oleh Bank. Adanya kemungkinan parameter yang berbeda untuk setiap domain juga perlu dipertimbangkan dalam proses kuantifikasi ini. Untuk mengatasi kompleksitas dalam pengukuran ini, Bank perlu kembali pada fundamental penyelenggaraan TI dan strategi transformasi digital yang sedang berjalan. *Tips & tricks* ini adalah panduan praktis bagi pihak yang bertugas melakukan *self-assessment* dan *stakeholders* untuk memulai dan menjalankan penilaian maturitas digital.

Berikut adalah dasar-dasar untuk menambah panduan dalam melakukan penilaian maturitas digital:

Perhatikan *Framework* Manajemen Risiko

Penilaian maturitas digital berdasarkan kerangka dan cara penilaian SEOJK DMAB menitikberatkan pada kualitas pengendalian kontrol. Sebagai *highly regulated industry*, tentunya Bank telah memiliki kerangka manajemen risiko untuk memastikan ketepatan penerapan kontrol sesuai dengan karakteristik risiko masing-masing Bank, khususnya untuk manajemen risiko terkait TI.



Selalu Jaga Kesesuaian Strategi Hingga Implementasi

Selain memiliki kebijakan dan prosedur DMAB, tersedianya kerangka untuk menjaga kontinuitas ukuran maturitas Bank agar tetap sesuai dengan perkembangan penyelenggaraan TI juga dapat membantu implementasi penilaian maturitas digital yang sesuai dengan SEOJK. Kerangka ini menyediakan cara agar *update* dan implementasi atas penerapan kontrol akan selalu dilaporkan kepada pihak yang melakukan penilaian maturitas digital tanpa harus menunggu periode penilaian.

Sentralkan Informasi Mengenai *Compliance* Produk & Layanan Digital yang Telah Beroperasi

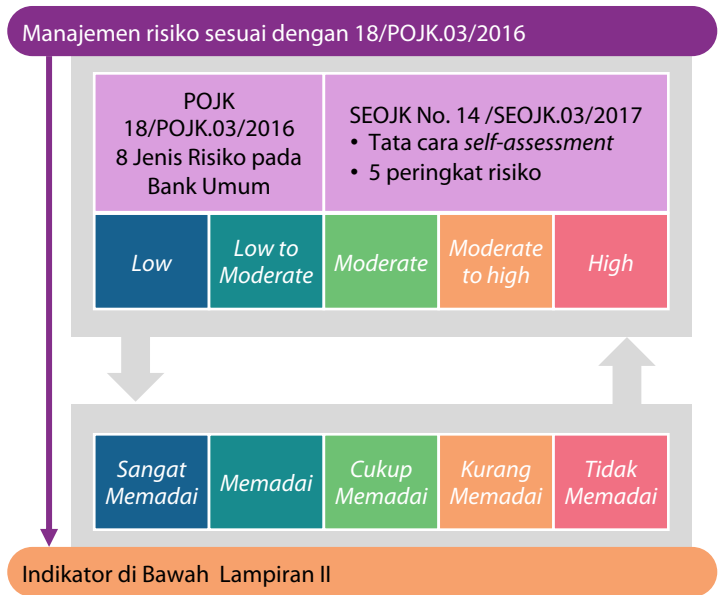
Bank mungkin telah memiliki beberapa produk dan layanan digital yang telah mendapatkan izin operasional. Banyak elemen dari kesiapan penyelenggaraan yang berhubungan dengan strategi digital dan kelengkapan penyelenggaraan TI. Untuk itu, dokumentasi terupdate dan bukti implementasi produk dan layanan digital ini dapat menjadi bukti tambahan dalam memberikan penilaian.

- Perhatikan Framework Manajemen Risiko

Penilaian maturitas digital dapat dimulai dengan menelaah kembali kebijakan manajemen risiko yang telah berjalan di Bank.

Kebijakan dan tata cara *risk assessment* memiliki informasi yang berharga untuk melakukan penilaian maturitas digital, terutama pada tahap *assessment* Kondisi Penerapan Kontrol. Pada **Lampiran I**, SEOJK menyediakan 94 kontrol yang perlu dinilai, di mana sebagiannya mungkin telah terakomodir dalam *risk profile* atau *risk-control matrix* milik Bank.

Dalam pengisian *working paper*, Bank dapat merujuk pada *framework* manajemen risiko yang tersedia.



Indikator di Bawah Lampiran II

Bagian yang harus diisi

No.	Aspek/ Domain	Sub-Domain	Kontrol	Penerapan Kontrol	Penjelasan	Referensi Dokumen	Pihak yang Bertanggung Jawab
1	Tata Kelola	Tatanan Institusi	Bank memiliki permodalan yang memadai untuk mendukung rencana pengembangan TI	Sangat memadai (1)			

Pendekatan ini akan memberikan manfaat bagi Bank, antara lain:

- memudahkan Bank untuk memberikan batasan di antara tiap indikator penilaian,
- menyelaraskan penilaian maturitas digital dengan *framework* manajemen risiko yang telah diterapkan oleh Bank,
- menyamakan persepsi seluruh pihak yang terlibat atas penilaian penerapan kontrol yang dibutuhkan dan pengertiannya.

- Sentralkan Informasi Mengenai *Compliance* Produk & Layanan Digital yang Telah Beroperasi

Pada saat SEOJK DMAB diterbitkan, setidaknya terdapat 29 regulasi yang di dalamnya terdapat muatan dasar berdirinya delapan domain maturitas digital. Hal tersebut menandakan bahwa ke delapan domain ini bukan hal yang baru bagi Perbankan, namun aspek-aspek ini mendapatkan penekanan khusus untuk menunjukkan kesiapan penyelenggaraan TI dan digitalisasi.

Kepatuhan Bank terhadap regulasi-regulasi tersebut menandakan seberapa patuh (*comply*) untuk menjalankan penyelenggaraan TI serta produk dan layanan digitalnya. Kepatuhan ini bukan hanya dicapai saat melakukan perizinan, namun pada saat mengajukan pengembangan atau perubahan, sehingga seharusnya bersifat kontinu. Kontinuitas ini dapat menjadi masukan berharga saat melakukan penilaian maturitas digital.



Domain Tata Kelola dan Domain Manajemen Risiko

- Regulasi khusus yang mengatur penerapan tata kelola di Bank Umum.
- Regulasi terkait Sistem Pembayaran mengatur tata kelola dalam penyelenggaraan Sistem Pembayaran (PJP dan PIP).
- Khusus tata kelola TI, dielaborasi dalam regulasi yang terkait penerapan manajemen risiko dalam penggunaan TI di Bank Umum.

Domain Arsitektur

- Regulasi yang mengatur penerapan manajemen risiko dalam penggunaan TI di Bank Umum.

Domain Ketahanan dan Keamanan Siber

- Secara khusus dielaborasi dalam regulasi yang mengatur penerapan manajemen risiko dalam penggunaan TI di Bank Umum.
- Bagi Bank yang merupakan Penyedia Jasa Pembayaran (PJP), aturan tambahan dicantumkan dalam regulasi yang mengatur PJP.
- Pengukuran maturitas diatur dalam SEOJK Siber.

Domain Teknologi

- Regulasi yang mengatur Layanan Digital Bank Umum dan penerapan manajemen risiko dalam penggunaan TI di Bank Umum menjabarkan ketentuan adopsi teknologi.

Domain Data

- Regulasi yang mengatur penerapan manajemen risiko dalam penggunaan TI di Bank Umum.
- Regulasi mengatur Pelindungan Data Pribadi menjadi panduan tambahan.

Domain Kolaborasi

- Regulasi yang mengatur Layanan Digital Bank Umum mengatur kemitraan dengan pihak lainnya.
- Regulasi terkait dengan manajemen risiko dan penyelenggara TI memberikan hal-hal yang harus diatur dalam kerja sama

Domain Pelindungan Konsumen

- Regulasi yang mengatur Pelindungan Data Pribadi dan Informasi dan Transaksi Elektronik merupakan fundamental dalam penerapan domain ini

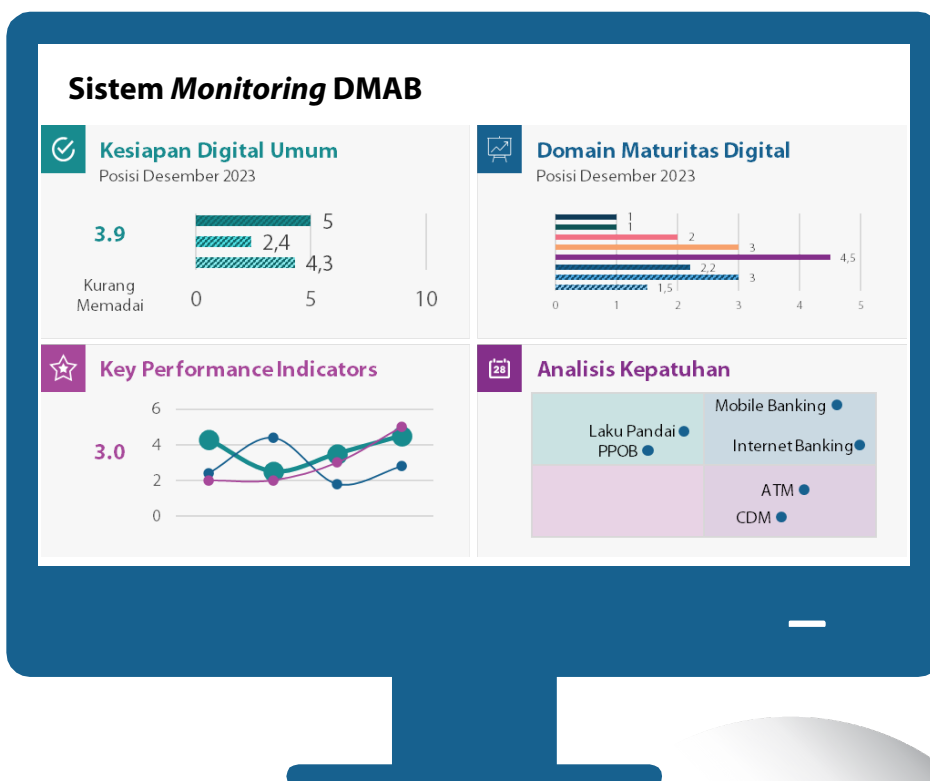
- Selalu Jaga Kesesuaian Strategi Hingga Implementasi

Menjaga kesesuaian strategi hingga implementasi merupakan kegiatan kontinu dengan menitikberatkan pada *monitoring* dan komunikasi. Sama halnya dengan integrasi manajemen risiko dengan internal audit, penyelarasan strategi digital dengan ukuran maturitas dapat dilakukan sejak dini untuk mewujudkan dan memelihara kepatuhan terhadap SEOJK DMAB.

Transparansi informasi mengenai kesesuaian strategi hingga implementasi dapat membantu *stakeholders* dalam pengambilan tindakan untuk meningkatkan maturitas digital secara proaktif.

Hasil dari penilaian maturitas digital yang pertama kali akan menyediakan kelemahan yang perlu diperbaiki dan kekuatan yang dapat ditingkatkan. Hasil ini memungkinkan Bank untuk fokus pada area yang memerlukan perhatian lebih dalam upaya meningkatkan maturitas digital. Dengan mengetahui tingkat kesiapan dan kekurangan, Bank dapat membuat *roadmap / action plan* yang jelas untuk perbaikan dan investasi ke depan. *Roadmap / action plan* ini akan membantu Bank dalam merencanakan langkah-langkah konkret untuk mencapai tingkat maturitas digital yang diinginkan.

Meninjau manfaat yang besar tersebut, selain memiliki kebijakan dan prosedur DMAB, Bank juga perlu memiliki sistem *monitoring* yang terintegrasi. Sistem *monitoring* dapat berupa *framework* atau *platform* yang mencakup alur komunikasi, *Key Performance Indicators*, *dashboard* visual, dan mekanisme pemantauan terintegrasi. Berikut adalah gambaran umum dari elemen-elemen yang mungkin terlibat dalam sistem *monitoring* tersebut.



Bab VII

Service

VEDA PRAXIS

Handbook Panduan Self-Assessment (Penilaian Sendiri)
Tingkat Maturitas Digital Bank Umum

Service Kami

P R E P A R E

Mempersiapkan Bank untuk memulai penilaian DMAB hingga mencapai kepatuhan terhadap ketentuan pelaksanaan sesuai SEOJK.

Services	Deskripsi	Apa yang akan Anda dapatkan
DMAB Awareness Program	Program edukasi untuk meningkatkan kesadaran karyawan mengenai pentingnya melakukan pengukuran maturitas digital Bank.	<ul style="list-style-type: none">• <i>Training</i> interaktif bagi karyawan.• <i>Workshop</i> terkait <i>digital banking & DMAB</i>.
Penyusunan Kebijakan & Prosedur DMAB	Penyusunan kebijakan, prosedur, <i>working paper</i> untuk penilaian maturitas digital Bank yang memenuhi ketentuan SEOJK DMAB.	<ul style="list-style-type: none">• Kebijakan DMAB.• Prosedur pelaksanaan DMAB.• <i>Template working paper</i> dan laporan DMAB.• <i>Knowledge transfer (training)</i>.
Penilaian Maturitas Digital Bank	Penilaian tingkat maturitas digital Bank sesuai dengan SEOJK DMAB ditambah dengan analisis Veda Praxis sebagai pihak independent yang berpengalaman.	<ul style="list-style-type: none">• Laporan hasil penilaian DMAB.• Rekomendasi perbaikan untuk peningkatan nilai maturitas DMAB.
Penilaian Maturitas Keamanan Siber	Penilaian tingkat maturitas keamanan siber sesuai dengan SEOJK Siber ditambah dengan analisis Veda Praxis sebagai pihak independent yang berpengalaman.	<ul style="list-style-type: none">• Laporan hasil penilaian maturitas keamanan siber.• Rekomendasi perbaikan untuk peningkatan nilai maturitas keamanan siber.

Service Kami

T R A N S F O R M

Mendampingi Bank untuk merencanakan strategi transformasi digital dengan tetap memelihara dan meningkatkan nilai DMAB.

Services	Deskripsi	Apa yang akan Anda dapatkan
Penyusunan Roadmap Digital Banking	Konsultasi strategis untuk menghasilkan <i>roadmap digital banking</i> yang memperhatikan strategi bank, kondisi saat ini, dan kondisi yang dituju. Fokus <i>roadmap digital banking</i> adalah meningkatkan inovasi produk dan layanan digital.	<ul style="list-style-type: none">• <i>Assessment</i> terhadap kondisi digital saat ini.• Penetapan kondisi sasaran pada 3-5 tahun ke depan.• Analisis kesenjangan.• Inisiatif proyek dan <i>timeline</i>.
Penyusunan IT Strategic Plan	Konsultasi strategis untuk membuat <i>IT Strategic Plan</i> yang berorientasi pada peningkatan kapabilitas IT (<i>people, process, technology</i>) dengan mempertimbangkan aspek-aspek kematangan digital.	<ul style="list-style-type: none">• <i>Assessment</i> terhadap kondisi IT saat ini.• Penetapan kondisi sasaran IT pada 3-5 tahun ke depan.• Analisis kesenjangan.• Inisiatif proyek-proyek IT dan <i>timeline</i>.
Audit Tahunan Sistem Informasi (SI)	Audit tahunan SI yang lingkungannya disesuaikan dengan POJK PTI dan produk & layanan digital bank.	<ul style="list-style-type: none">• Laporan hasil penilaian audit SI.• Rekomendasi perbaikan.
Audit Kepatuhan untuk Perizinan Produk & Layanan Digital	Pelaksanaan audit kepatuhan untuk produk dan layanan Perbankan digital dengan memetakan kesiapan operasional sesuai dengan regulasi yang menjadi landasan.	<ul style="list-style-type: none">• Hasil audit kepatuhan yang dilengkapi dengan tingkat risiko dan rekomendasi perbaikan.

Service Kami

OPTIMIZE

Meningkatkan operasional Bank dan memastikan terciptanya penyelenggaraan TI yang lebih efisien dan efektif.

Services	Deskripsi	Apa yang akan Anda dapatkan
Integration of DMAB with Existing Risk Management Practices	<i>Enhancement</i> pada kebijakan dan praktik Manajemen Risiko TI dengan domain dan kontrol yang terdapat dalam SEOJK DMAB untuk meningkatkan kualitas kontrol pada Bank.	<ul style="list-style-type: none"> • <i>IT risk profile</i> terkini. • <i>Risk & control matrix</i> terkait dengan proses TI yang sesuai dengan aspek DMAB.
Data Governance	Penyusunan kebijakan, prosedur, dan struktur untuk mengelola data dengan efektif sesuai dengan <i>best practice</i> terkait <i>data governance</i> dan karakteristik bisnis Bank.	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Framework</i> tata kelola data, termasuk dokumen pendukung. • Panduan untuk implementasi <i>data governance</i>.
Enterprise Architecture	Penyusunan <i>enterprise architecture</i> dengan mengidentifikasi kebutuhan bisnis dan menyusun rencana implementasi yang komprehensif. <i>Enterprise architecture</i> mengatur komponen-komponen bisnis dan system secara efektif untuk menciptakan landasan yang kuat dalam transformasi digital.	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Assessment</i> terhadap <i>enterprise architecture</i> saat ini. • Penetapan kondisi sasaran <i>enterprise architecture</i>. • Analisis kesenjangan. • Inisiatif proyek dan <i>timeline</i>.
Konsultan Security Governance dan Cybersecurity	Pelaksanaan <i>assessment</i> dan penyusunan strategi, kebijakan, dan prosedur terkait dengan <i>information security</i> dan implementasi <i>cybersecurity</i> . Kegiatan dan <i>output</i> dari konsultansi ini disesuaikan dengan tujuan bisnis dan keunikan karakteristik risiko yang dihadapi oleh Bank, sehingga Bank dapat menerapkan <i>information security</i> dan <i>cybersecurity</i> secara optimal.	<ul style="list-style-type: none"> • Hasil <i>assessment</i> terkait <i>information security</i> dan <i>cybersecurity</i>. • Kebijakan dan prosedur terkait <i>information security</i> dan <i>cybersecurity</i>. • Analisis kesenjangan. • Strategi perbaikan dan langkah-langkah penerapan untuk memperkuat ketahanan <i>information security</i> dan <i>cybersecurity</i> sesuai dengan regulasi dan <i>best practices</i>.

Service Kami

OPTIMIZE

Meningkatkan operasional Bank dan memastikan terciptanya penyelenggaraan TI yang lebih efisien dan efektif.

Services	Deskripsi	Apa yang akan Anda dapatkan
Quality Assurance, Risk Management, dan Audit	Jasa konsultasi <i>quality assurance</i> , <i>risk management</i> , dan audit dalam pelaksanaan proyek TI atau proyek digital untuk memastikan proyek sesuai dengan standar manajemen proyek dan kualitas yang ditetapkan.	<ul style="list-style-type: none">• Assessment profesional dari pihak ketiga atas <i>quality assurance</i>, <i>risk management</i>, dan audit pada lingkup/proyek yang ditetapkan oleh bank.• Pendampingan dalam perbaikan kualitas dan pengelolaan risiko proyek.
Lean Banking Assessment & Implementation	Penilaian pada kondisi/aktivitas operasional Bank saat ini untuk mendapatkan strategi optimalisasi melalui pendekatan <i>lean banking</i> , <i>six sigma</i> , dan <i>operational excellence</i> lainnya.	<ul style="list-style-type: none">• Assessment terhadap kondisi saat ini dan gambaran efektivitas / pemborosan yang terjadi.• Rencana perbaikan dan langkah-langkah penerapan.• Alat bantu untuk perbaikan.• Sosialisasi / <i>training</i> kepada pihak terkait.



vedapraxis

HEAD OFFICE

AD Premier Office Park, 8th & 19th floor
Jl. TB. Simatupang No. 5 Pasar Minggu
Jakarta 12540

 **SEMARANG**

 **HO CHI MINH CITY**

 **SURABAYA**

 **KUALA LUMPUR**

 **MAKASSAR**



Veda Praxis



@VedaPraxis



@veda_praxis



Veda Praxis



Veda Praxis



Dapatkan *Handbook*
kami lainnya:

<https://vedapraxis.com/handbook>