

## Masalah Kritis di Perusahaan Fintech dan Pendekatannya untuk Menyelesaikan Isu Kritis

Claudio E Winarno<sup>1</sup>, Hardianto Aris<sup>2</sup>, Mira Yunita<sup>3</sup>, Sarah Aryana<sup>4</sup>, Agustinus Setyawan<sup>5</sup>  
<sup>1,2,3,4,5</sup> Manajemen, Universitas Internasional Batam

### Abstrak

Artikel ini membahas tantangan utama sebuah perusahaan *fintech* di kota Batam dan pentingnya pengambilan keputusan strategis dan pemecahan masalah. Artikel ini membahas lima tantangan utama perusahaan *fintech* diantaranya akuisisi bakat, skalabilitas/pertumbuhan, kepatuhan terhadap peraturan, adopsi produk/fitur yang rendah, dan keamanan siber. Perusahaan *fintech* dapat mengatasi masalah kritis ini dengan pengambilan keputusan strategis dan pemecahan masalah. Pendekatan berbasis metode seperti *weighted decision matrix* dan *fishbone diagram* dapat membantu perusahaan untuk memilih masalah mana yang terlebih dahulu dapat diprioritaskan diantara, bakat, produk, dan strategi pertumbuhan. Hasil dari metode tersebut mengemukakan bahwa masalah yang harus mendapat prioritas dari perusahaan *fintech* ini adalah tingkat adopsi fitur atau produk dan jika dilihat lebih dalam akar masalah perusahaan *fintech* ini ada di manajemen waktu dan kultur.

Kata Kunci: *fintech*, *strategic decision making*, *problem solving*, *critical problem performance*.

Copyright (c) 2023 Claudio E Winarno

---

✉ Corresponding author :

Email Address : [2144044.mira@uib.edu](mailto:2144044.mira@uib.edu)

## PENDAHULUAN

Banyak perusahaan disruptif baru bermunculan sebagai hasil dari kemajuan teknologi di ranah digital. Salah satu industri baru yang dimunculkan oleh perusahaan-perusahaan baru tersebut adalah industri *fintech* (*financial technology*). Munculnya *fintech* di masyarakat memberikan dampak positif bagi kehidupan sehari-hari mereka, dan pergeseran ke metode pembayaran digital akhir-akhir ini telah menjadi norma masyarakat karena dianggap lebih praktis dan efisien. Bisnis yang mengadopsi model bisnis pembayaran dan menawarkan layanan *payment gateway* merupakan salah satu lini bisnis *fintech* yang sedang berkembang (Abyan, 2018).

Sambil mengadopsi kemampuan pembayaran baru, perusahaan *fintech* yang berfokus pada pembayaran dapat memperoleh pelanggan dengan cepat dan terjangkau sambil tetap melakukan inovasi. Menurut Lee & Shin (2018) perusahaan yang menyediakan jasa *payment gateway* antar konsumen, pembayaran domestik ataupun pembayaran *cross-border* adalah sebuah lini bisnis perusahaan *fintech* di jasa pembayaran keuangan ritel paling populer dan minim regulasi. Perangkat seluler adalah model bisnis umum untuk layanan pembayaran yang dapat digunakan dengan nyaman dan aman (Suyanto & Kurniawan, 2019). Li (2016) mengemukakan bahwa metode pembayaran seluler yang sering digunakan termasuk

komunikasi jarak dekat (NFC), barcode atau kode QR, pembaca kartu seluler, dan pembayaran seluler langsung yang tidak memerlukan perusahaan kartu kredit. Sejak 2017, salah satu bisnis di industri ini telah beroperasi di Batam, menyediakan layanan pembayaran melalui kode QR, pembaca kartu kredit, dan pembayaran langsung (Suharyati & Sofyan, 2018).

Perusahaan *fintech* yang berbasis di Batam ini didirikan pada tahun 2017 dan beroperasi di bidang penyedia layanan pembayaran, termasuk *payment gateway* dan pembayaran lintas batas (*cross-border*) serta domestik di beberapa negara Asia. Pemilihan keputusan strategis dan pemecahan masalah untuk permasalahan yang ada secara tepat sangat penting karena lingkungan industri *fintech* yang dinamis mengharuskan perusahaan untuk memilih strategi yang tepat agar dapat mempertahankan posisinya di industri tersebut, kondisi yang dinamis di industri ini dapat membuat kompetitor perusahaan dapat menempati posisi perusahaan secara singkat jika perusahaan tidak memilih strategi ataupun pemecahan masalah yang tepat (Nurchayha & Dewi, 2019).

Sebagaimana seperti perusahaan lainnya, perusahaan *fintech* ini menghadapi beberapa masalah kritical yang memiliki dampak terhadap kinerja organisasi, Terdapat lima *critical problem* diantaranya, *talent acquisitions & retention*, *scalability/growth*, *regulatory compliance*, *low adoption rate of feature/products* dan *cybersecurity*. Lima *critical problem* ini didapatkan dari kondisi di perusahaan dan beberapa jurnal ataupun laporan terkait. Dalam *talent acquisitions & retention* yang meliputi kegiatan rekrutmen dan mempertahankan sumber daya manusia yang ada perusahaan mendapati adanya kesulitan untuk menarik talenta - talenta yang berkualitas karena banyak perusahaan besar lainnya yang membutuhkan jasa talenta tersebut (Saori et al., 2021), seperti tertera dalam laporan Singapore Fintech Association (2022) industri *fintech* khususnya di Asia memiliki tantangan dalam rekrutmen posisi yang sedang banyak dicari contohnya, *data analyst*, *data scientist* ataupun *cybersecurity* dan disaat bersamaan memiliki tantangan yang sama untuk mempertahankan karyawan yang ada.

Moro-Visconti et al (2020) mengemukakan bahwa *fintech* adalah perusahaan yang menggunakan inovasi untuk mendukung inklusi keuangan dan keberlanjutan untuk orang banyak, terlepas dari potensi pengguna yang banyak *fintech* memiliki beberapa tantangan untuk masalah skalabilitas dari sisi *capital* maupun *acceptance* dari masyarakat (Muzdalifa et al., 2018). Lain halnya dengan *regulatory compliance* yang *fintech* harus patuhi karena jika terbukti melanggar aturan yang ada izin usaha tentunya akan dicabut dan perusahaan akan bangkrut, laporan dari Deloitte (2018) mengutarakan bahwa perusahaan *fintech* harus dapat mengimbangi inovasi dan kepatuhan agar dapat berjalan seiringan dikarenakan perusahaan ini masih berjalan dalam adanya kepercayaan *stakeholder* yang ada, terlebih lagi jika ini menyangkut dengan hal sensitif yang berhubungan dengan uang.

Sejatinya perusahaan *fintech* menjual jasanya, dalam hal ini tentunya jika jasa yang mereka tawarkan tidak diadopsi ataupun terpakai oleh konsumen maka sudah dapat dipastikan *revenue* atau pemasukan mereka berkurang, inilah mengapa *low adoption rate of feature/product* menjadi salah satu masalah kritical untuk perusahaan ini karena tanpa adanya pemasukan tentunya keberlanjutan usaha cukup terancam (Muzdalifa et al., 2018). Terakhir adalah masalah *cybersecurity*, mengingat bahwa seluruh teknologi dan proses perusahaan *fintech* ini bersifat digital keselamatan siber dari sisi *user* tentunya harus diperhatikan oleh perusahaan karena jika keselamatan dikesampingkan maka kepercayaan *user* dapat menurun dan tentunya akan berpindah ke kompetitor lain karena *switching cost* ke kompetitor yang cukup rendah (Dorfleitner et al., 2017).

Tujuan penulisan tentang lima masalah kritis di perusahaan ini adalah untuk membantu pimpinan dan manajer perusahaan dalam mengidentifikasi dan menyelesaikan potensi masalah perusahaan.

## METODOLOGI

### 1. *Strategic Decision Making*

Menurut Eisenfur (dalam Lunenburg, 2010) pengambilan keputusan adalah proses membuat pilihan dari sejumlah alternatif untuk mencapai hasil yang diinginkan. Definisi ini memiliki tiga kunci elemen. Pertama, pengambilan keputusan melibatkan membuat pilihan dari sejumlah pilihan. Kedua, pengambilan keputusan adalah proses yang melibatkan lebih dari sekedar pilihan akhir dari antara alternative. Ketiga, "hasil yang diinginkan" yang disebut dalam definisi melibatkan tujuan atau target yang dihasilkan dari aktivitas mental bahwa pembuat keputusan terlibat dalam mencapai keputusan akhir (Lunenburg, 2010).

### 2. *Problem Solving*

Menurut Girl et al., (2002), pemecahan masalah adalah proses yang melibatkan penerapan pengetahuan dan keterampilan-keterampilan untuk mencapai tujuan. *Problem solving* adalah salah satu kemampuan yang penting dan harus dimiliki oleh semua orang terkhususnya para pebisnis. Kemampuan ini akan sangat berguna ketika pebisnis harus mengambil keputusan saat dihadapkan oleh beberapa masalah dalam bisnis.

Kegiatan dalam *problem solving* adalah pebisnis dapat mengidentifikasi masalah serta menemukan solusi yang tepat dan efektif untuk mengatasi masalah yang kamu hadapi. Tidak hanya itu, kemampuan *problem solving* ini berkaitan dengan kemampuan mendengar, kreativitas, komunikasi yang baik, kerja tim yang baik, dan pengambilan keputusan. Cara mengatasi masalah dengan *problem solving* ialah pertama identifikasi masalah, Tahap awal yang perlu dilakukan adalah mengidentifikasi masalah. Identifikasi masalah apa yang sedang dihadapi dalam bisnis yang jalankan. Setelah mengetahui apa masalah yang sedang dihadapi saat itu, pebisnis perlu menganalisa kunci masalah yang terjadi sebenarnya (Arner et al., 2015). Menganalisa masalah perlu dilakukan, karena masalah yang timbul dapat dilatarbelakangi dan dipengaruhi oleh banyak faktor. Itu sebabnya, pada tahapan ini penting untuk melihat masalah dari berbagai perspektif. Kedua adalah mengembangkan solusi alternatif pebisnis perlu memanfaatkan pikiran kreatif dan kemampuan berpikir kritis, serta logis yang dimiliki. Bandingkan setiap alternatif yang ada, lalu pertimbangkan kemungkinan yang ada (Narain, 2016).

Selanjutnya adalah menentukan solusi terbaik dimana mereka harus menentukan solusi terbaik perlu pertimbangkan mana penerapan yang paling memungkinkan dan tidak adanya potensi muncul masalah lainnya. Setelah itu hal yang selanjutnya pebisnis lakukan adalah terapkan solusi tersebut. Yakinkan, bahwa solusi yang dipilih itu tepat digunakan untuk menyelesaikan masalah yang sedang dihadapi. Jangan sampai, solusi yang dimiliki tidak ada jalan keluar untuk masalah pada bisnis tersebut. Evaluasi tentunya harus dilakukan, Evaluasi adalah tahap *problem solving* yang perlu dilakukan. Karena dengan adanya evaluasi, maka akan menjadi tolak ukur untuk penyelesaian masalah bisnis selanjutnya.

### *Strategic Decision Making & Problem-Solving Tools*

### 3. *Weighted Decision Matrix*

Matriks Keputusan Tertimbang adalah alat pengambilan keputusan yang sangat berguna yang digunakan untuk membandingkan opsi yang berbeda sambil mempertimbangkan berbagai faktor dengan kepentingan yang berbeda-beda. Ini memberikan kesempatan untuk mengevaluasi dan menganalisis secara komprehensif tindakan alternatif dengan cara yang efisien, cukup sederhana, dan mudah dimengerti. Dengan mengizinkan pembuat keputusan untuk mempertimbangkan alternatif yang berbeda, Matrix Keputusan Tertimbang memungkinkan mereka untuk membandingkan berbagai solusi dan membuat keputusan berdasarkan informasi mana yang terbaik.

#### 4. *Fishbone Diagram*

Fishbone diagram yang sering disebut Cause and Effect diagram merupakan sebuah diagram yang menyerupai tulang ikan yang dapat menunjukkan sebab akibat dari suatu permasalahan (Bank, 1992). Fishbone diagram juga merupakan salah satu tool dari 7 basic quality tools. Fishbone diagram digunakan ketika kita ingin mengidentifikasi kemungkinan penyebab masalah dan terutama ketika sebuah team cenderung jatuh berpikir pada rutinitas. Enam buah faktor bagian tulang dari diagram tulang ikan dan permasalahan yang ingin diketahui penyebabnya diletakkan pada bagian kepala ikan. Setiap faktor pada tulang ikan memiliki akar permasalahannya masing-masing, melalui Fishbone diagram maka akar-akar permasalahan dengan mudah untuk diketahui (de Fretes, 2022).

#### 5. *Gantt Chart*

Gantt Chart adalah representasi grafis dari garis waktu proyek. Ini mengilustrasikan tanggal mulai dan selesai tugas proyek, dan ketergantungan di antara mereka. Ini memungkinkan manajer proyek untuk melacak kemajuan, alokasi sumber daya, dan eksekusi waktu. Bagan Gantt berguna untuk memantau kemajuan proyek, memastikan tujuan tercapai, dan memberikan visibilitas ke seluruh tim. Mereka dapat digunakan untuk membantu merencanakan, mengoordinasikan, dan mengelola berbagai aktivitas, memberikan wawasan dan arahan untuk manajemen proyek yang sukses.

#### 6. *Pert Chart*

Pert Chart adalah alat penting dalam manajemen proyek yang menunjukkan bagaimana tugas-tugas terkait dan dapat membantu praktisi merencanakan, memvisualisasikan, dan mengatur urutan acara. Template ini memungkinkan pengguna untuk secara jelas menentukan dan melacak tanggal mulai dan selesainya komponen penting. Dengan bagan ini, tonggak proyek dapat diidentifikasi dan dipantau, membantu manajer untuk mengidentifikasi potensi risiko serta memetakan kemajuan proyek. Pert Chart ini dapat membantu perencanaan dan pengorganisasian proyek yang efisien.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### *Talent Acquisition & Retention*

Akuisisi dan retensi talenta telah muncul sebagai isu penting dalam industri *fintech* dan tentunya perusahaan ini. Perusahaan berjuang untuk menarik dan mempertahankan talenta terbaik karena pesatnya pertumbuhan industri *fintech* dan meningkatnya persaingan untuk profesional yang berkualitas. Karena kemajuan teknologi dan pergeseran preferensi konsumen, industri *fintech* telah berkembang dengan kecepatan yang belum pernah terjadi sebelumnya (Amalia, 2016). Konsekuensinya, perusahaan *fintech* memerlukan beragam keterampilan, termasuk *software developer*, *data analyst*, *technical business analyst*, dan *data scientist*. Namun, permintaan telah melampaui pasokan, mengakibatkan kekurangan profesional terampil di pasar. Selain itu, industri *fintech* relatif masih baru, sehingga banyak calon karyawan yang mungkin tidak memiliki pengalaman yang tepat untuk sektor ini.

Selain itu, persaingan untuk mendapatkan talenta di industri *fintech* sangat ketat. Lembaga keuangan tradisional dan perusahaan teknologi besar sama-sama bersaing untuk mendapatkan kumpulan bakat yang sama. Mereka mungkin memberikan gaji yang lebih tinggi, tunjangan yang lebih tinggi, dan keamanan kerja yang lebih besar, sehingga mempersulit perusahaan *fintech* untuk bersaing (Awrey, 2013). Selain itu, industri *fintech* ditandai dengan tingkat volatilitas dan ketidakpastian yang tinggi. Perusahaan *start-up* di industri ini sering kali beroperasi di lingkungan yang bergerak cepat dan berubah-ubah dengan prioritas dan tujuan yang terus berubah. Ini dapat mengintimidasi pekerja, yang mungkin lebih memilih tempat kerja yang lebih stabil dan dapat diprediksi (Harefa & Kennedy, 2018). Selain itu, industri *fintech* menghadapi sejumlah kendala peraturan dan

regulasi, yang dapat menghambat perekrutan dan retensi profesional yang berkualitas (Disemadi & Regent, 2021).

### **Scalability/Growth**

Skalabilitas dan ekspansi adalah salah satu kendala terbesar yang dihadapi oleh perusahaan *fintech* ini. Dengan pesatnya ekspansi industri *fintech*, muncul kebutuhan untuk meningkatkan skala operasi dan layanan untuk memenuhi permintaan. Namun, penskalaan dalam industri *fintech* bisa jadi sulit, dan banyak kendala dapat menghambat pertumbuhan perusahaan. Pertumbuhan industri *fintech* selama dekade terakhir didorong oleh kemajuan teknologi dan pergeseran preferensi konsumen. Namun, ekspansi industri juga telah meningkatkan persaingan, sehingga semakin sulit bagi bisnis untuk menonjol di pasar yang ramai. Selain itu, banyak perusahaan *fintech* menawarkan produk atau layanan khusus (*niche*), yang dapat membatasi basis pelanggan mereka. Hal ini dapat mempersulit pencapaian skala ekonomi yang diperlukan untuk pertumbuhan yang berkelanjutan.

Kebutuhan perusahaan *fintech* untuk mematuhi lingkungan peraturan yang kompleks merupakan kendala lain yang mereka hadapi. Lingkungan peraturan untuk *fintech* terus berubah, dan perusahaan harus terus mengikuti perubahan peraturan dan mematuhi berbagai persyaratan operasi di yurisdiksi yang berbeda. Ini bisa menjadi proses yang memakan waktu dan mahal, sehingga menyulitkan bisnis untuk memperluas operasinya. Selain itu, perluasan operasi perusahaan tekfin membutuhkan sumber daya keuangan yang besar. Namun, sulit bagi perusahaan rintisan untuk mengumpulkan modal, dan banyak perusahaan *fintech* berjuang untuk mendapatkan pendanaan. Selain itu, biaya akuisisi pelanggan bisa tinggi, sehingga membatasi sumber daya yang tersedia untuk inisiatif pertumbuhan dan penskalaan.

### **Regulatory Compliance**

Kepatuhan terhadap peraturan merupakan kendala signifikan bagi perusahaan fintech yang beroperasi di sektor keuangan. Perusahaan Fintech telah menjadi yang terdepan dalam inovasi dan disrupti, dan produk serta layanan revolusioner mereka telah merevolusi industri keuangan. Namun, perusahaan fintech harus menavigasi lanskap peraturan yang kompleks dan selalu berubah, yang menimbulkan hambatan signifikan bagi pertumbuhan dan ekspansi mereka (Financial Stability Board, 2017).

Perusahaan fintech menghadapi berbagai kendala kepatuhan terhadap peraturan, termasuk perlindungan data, pencucian uang, pencegahan penipuan, perlindungan konsumen, dan keamanan siber. Karena banyaknya data keuangan dan pribadi yang sensitif yang diproses oleh perusahaan tekfin, perlindungan data dan keamanan dunia maya menjadi perhatian yang sangat penting. Risiko pelanggaran data dan serangan siber sangat besar, dan bisnis harus berinvestasi dalam langkah keamanan siber yang kuat untuk melindungi diri dari ancaman ini. Pencucian uang dan pencegahan penipuan juga menjadi kendala signifikan bagi perusahaan *fintech*.

Kepatuhan terhadap peraturan anti pencucian uang bisa jadi sulit dan memakan waktu bagi perusahaan tekfin. Selain itu, mereka harus memiliki tindakan pencegahan penipuan yang kuat untuk melindungi dari kejahatan keuangan seperti pencurian identitas, *phishing*, dan pengambilalihan akun. Perlindungan konsumen adalah aspek penting lainnya dari kepatuhan terhadap peraturan bagi perusahaan fintech. Perusahaan di industri fintech harus memastikan bahwa produk dan layanan mereka transparan, adil, dan mematuhi undang-undang perlindungan konsumen. Selain itu, mereka harus menyediakan dukungan pelanggan yang memadai dan mekanisme untuk menangani keluhan dan perselisihan.

### **Low Adoption Rate of Features/Products**

Tingkat adopsi fitur atau produk yang rendah merupakan kendala signifikan bagi perusahaan *fintech* yang beroperasi di sektor keuangan. Perusahaan *fintech* telah berada di garis depan inovasi, memperkenalkan beragam produk dan layanan inovatif yang telah merevolusi industri keuangan. Namun demikian, terlepas dari investasi besar dan sumber

daya yang dialokasikan untuk pengembangan produk, banyak perusahaan *fintech* berjuang dengan rendahnya tingkat adopsi fitur atau produk mereka.

Dalam mencapai tingkat adopsi produk atau fitur yang tinggi, perusahaan *fintech* menghadapi berbagai kendala. Salah satu penyebab utama masalah ini adalah kurangnya kepercayaan dan keyakinan terhadap perusahaan *fintech*, terutama di kalangan konsumen tradisional. Seringkali, konsumen ragu untuk mengadopsi produk atau layanan keuangan baru dari perusahaan yang mereka anggap baru atau asing. Ini karena kekhawatiran atas privasi data, keamanan, dan ketergantungan, serta ketidaktahuan dengan merek dan reputasi perusahaan.

Kompleksitas dan fragmentasi pasar *fintech* juga berkontribusi signifikan terhadap tingkat adopsi yang rendah. Industri *fintech* sangat kompetitif dan terfragmentasi, dengan banyak pemain yang beroperasi di industri yang sama. Hal ini mempersulit konsumen untuk memahami produk dan layanan yang ditawarkan oleh perusahaan *fintech* dan perbedaannya dengan produk keuangan konvensional. Selain itu, ketiadaan standarisasi di seluruh industri dapat menyebabkan kebingungan dan ketidakpercayaan konsumen.

Rendahnya tingkat adopsi produk dan fitur *fintech* juga dipengaruhi oleh kurangnya literasi keuangan konsumen. Banyak konsumen yang tidak terbiasa dengan konsep dan jargon keuangan yang digunakan oleh perusahaan *fintech*, sehingga menyulitkan mereka untuk memahami manfaat dan risiko yang terkait dengan penggunaan produk dan fitur ini. Buta literasi keuangan ini juga dapat menyebabkan keengganan untuk mengadopsi produk dan layanan keuangan baru.

### *Cybersecurity*

Cybersecurity adalah masalah kritis dalam industri *fintech* karena sifat data keuangan yang sensitif dan meningkatnya jumlah ancaman dunia maya yang dihadapi oleh perusahaan di industri ini. Memanfaatkan teknologi untuk menyediakan produk dan layanan inovatif, perusahaan *fintech* telah mengubah sektor keuangan. Namun, transformasi ini juga menimbulkan tantangan dan risiko baru, khususnya dalam hal keamanan dan kerahasiaan data (Marpi, 2021).

Pelanggaran data, serangan *phishing*, dan infeksi *malware* hanyalah sebagian kecil dari masalah keamanan siber yang dihadapi perusahaan Fintech. Mengingat sifat sensitif dari data keuangan, yang mencakup informasi pribadi yang sensitif seperti nomor jaminan sosial, informasi rekening bank, dan nomor kartu kredit, ancaman ini sangat memprihatinkan. Sektor keuangan telah lama menjadi target penjahat dunia maya, dan perusahaan *fintech* kini memimpin tren ini.

Kompleksitas dan kecanggihan ancaman siber adalah salah satu penyebab utama masalah keamanan siber industri tekfin. Penjahat dunia maya terus mengembangkan metode baru untuk menembus pertahanan perusahaan dan mencuri data sensitif. Hal ini mengharuskan perusahaan *fintech* untuk terus memperbarui langkah-langkah keamanan mereka untuk mengimbangi evolusi ancaman. Ini bisa menjadi hambatan yang signifikan bagi bisnis dengan sumber daya dan pengetahuan cybersecurity yang terbatas.

Tingginya interkoneksi dan ketergantungan pada vendor pihak ketiga juga berkontribusi terhadap masalah keamanan siber di industri *fintech*. Pemroses pembayaran, penyedia analitik data, dan penyedia layanan *cloud* adalah mitra umum pihak ketiga dari perusahaan *fintech*. Vendor ini mungkin memiliki akses ke data dan sistem sensitif, dan tindakan keamanan mereka mungkin tidak sekuat yang dimiliki perusahaan *fintech*. Ini menciptakan risiko yang signifikan dan memerlukan manajemen dan pemantauan risiko yang lebih tinggi.

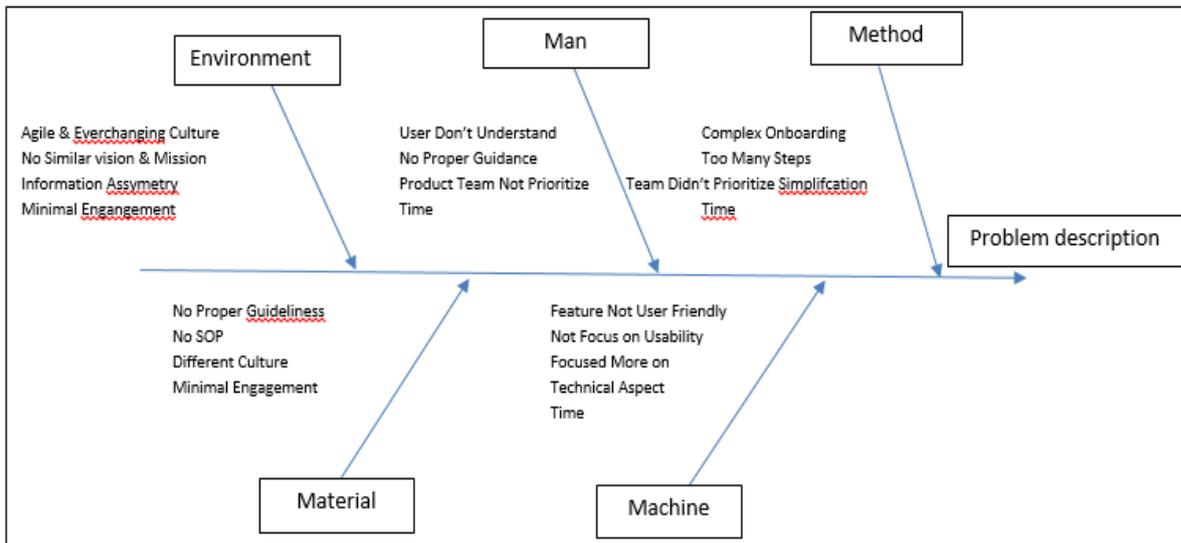
Laju inovasi yang cepat di industri *fintech* juga dapat memperburuk risiko keamanan siber. Perusahaan *fintech* terus mengembangkan produk dan layanan baru, yang mungkin tidak diuji secara menyeluruh untuk kelemahan keamanan. Hal ini dapat mengakibatkan tanpa disadari memperkenalkan risiko baru ke sistem perusahaan. Selain itu, perusahaan

fintech mungkin kekurangan sumber daya atau keahlian untuk melakukan pengujian keamanan dan penilaian risiko secara menyeluruh, membuat mereka rentan terhadap serangan.

**ANALYSIS & FINDINGS**

**Table 1 Weighted Decision Matrix in Fintech Firm**

2. FISHBONE DIAGRAM



Source: Author's Research (2023)

	Benefit	Resources	Risk	Cost	Priority	
<b>CRITERIA DESCRIPTION</b>	Keuntungan yang didapatkan dari mengambil keputusan tersebut	Sumber daya yang dimiliki untuk menjalankan keputusan tersebut	Kemungkinan tingkat resiko atau kegagalan jika mengambil keputusan tersebut	Biaya yang harus dikeluarkan jika mengambil keputusan tersebut	Prioritas dari segi keberlangsungan usaha saat ini	
	<b>Criteria 1</b>	<b>Criteria 2</b>	<b>Criteria 3</b>	<b>Criteria 4</b>	<b>Criteria 5</b>	<b>WEIGHTED SCORE</b>
<b>WEIGHT</b>	15	10	5	15	55	100
	15%	10%	5%	15%	55%	100%
<b>OPTIONS</b>						
Talent Acquisition & Retention	3	2	2	4	3	3
Scalability/Growth	5	2	4	5	2	3
Regulatory Compliance	4	4	2	5	2	3
Low Adoption Rate of Feature/Products	5	4	5	2	5	4
Cybersecurity	2	2	3	4	2	2

## ANALISA STRATEGIC TOOL

Terlampir dalam tabel 1, kami menggunakan *weighted decision matrix* untuk memilih salah satu *critical problem* yang harus diselesaikan secepat mungkin. Matriks ini membantu kami memilih mana masalah yang harus perusahaan selesaikan terlebih dahulu untuk memastikan keberlangsungan usaha mereka. Alat ini digunakan dalam proses pengambilan keputusan yang menggabungkan beberapa kriteria. Alat ini digunakan untuk mengevaluasi dan membandingkan opsi secara sistematis terhadap serangkaian kriteria yang telah ditentukan sebelumnya untuk menentukan solusi optimal berdasarkan kepentingan relatif dari setiap kriteria. Setiap kriteria diberi bobot yang mencerminkan signifikansi relatifnya dalam proses pengambilan keputusan. Setelah menentukan kriteria dan bobot, pilihan diberi skor terhadap setiap kriteria dengan menggunakan skala yang telah ditentukan sebelumnya, seperti skala *Likert*. Skor tersebut kemudian dikalikan dengan bobot masing-masing dan ditambahkan bersama untuk menghasilkan skor tertimbang untuk setiap opsi. Opsi dengan skor terbobot tertinggi selanjutnya dipilih sebagai solusi optimal atau langkah selanjutnya.

Kami memilih lima kriteria yaitu *benefit, resources, risk, cost* serta *priority*. Kami lalu memberikan berat masing - masing kriteria, *benefit* dengan 15%, *resources* 10%, *risk* 5%, *cost* 15% dan *priority* dengan berat paling tinggi yaitu 55%. *Priority* kami berikan berat yang paling tinggi karena mengingat tujuan utama kami adalah untuk memilih mana opsi *critical problem* yang ada di perusahaan ini untuk segera dibenahi. Dapat terlihat juga setelah penilaian masing masing kriteria (1-5) opsi *low adoption rate of features/products* menjadi salah satu opsi yang harus diselesaikan terlebih dahulu karena memiliki *weighted score* tertinggi dibanding empat opsi lainnya.

Kami lalu menggunakan *fishbone diagram* untuk melihat akar masalah dari *critical problem* yang terpilih. *Fishbone diagram* sendiri adalah sebuah alat yang dapat membantu mengidentifikasi dan mengatur potensi penyebab masalah. Alat ini berguna ketika penyebab masalah tidak segera terlihat dan pendekatan terstruktur diperlukan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi faktor penyebab potensial. Alat ini memberikan pendekatan terstruktur dan visual untuk pemecahan masalah, yang merupakan salah satu manfaatnya. Dengan mengkategorikan penyebab potensial, diagram dapat membantu mengidentifikasi pola dan hubungan di antara penyebab potensial, yang dapat menginformasikan langkah pemecahan masalah selanjutnya.

Dalam kasus perusahaan ini kami membagi *critical problem* ini dengan berbagai kategori, diantaranya, *technology, materials, environment, process, people* dan *management*. Melihat dari sisi *technology* adanya masalah *low adoption rate of feature* disebabkan oleh fitur yang kurang ramah penggunaan sehingga pengguna memilih tidak untuk menggunakan produk tersebut karena dirasa asing dan sangat menyusahakan (Raharjo, 2021), setelah diperinci lagi masalahnya adalah tim teknologi tidak memprioritaskan produk yang ramah pengguna dan hanya mengeluarkan produk yang berkerja dengan lancar yang tentunya berhubungan dengan aspek yang lebih teknis dari sisi pembuatan produk namun tidak memikirkan dari sisi *end - user*, setelah ditelaah lebih jauh opsi untuk tidak mementingkan *user experience* dan *user interface* adalah dari segi waktu sehingga tim teknologi hanya mampu menyelesaikan produk yang bekerja dengan benar namun tidak ramah untuk penggunaannya.

Melihat dari sisi *materials* yang berhubungan dengan persiapan fitur ataupun produk dapat terlihat bahwa ketiadaan pedoman dan prosedur operasi standar yang tepat dapat menjadi faktor signifikan dalam rendahnya tingkat adopsi produk dan fitur *fintech*. Kurangnya pedoman ini bisa dalam bentuk dokumentasi atas fitur atau produk yang akan dikerjakan yang berisi standar - standar yang harus dipenuhi serta langkah - langkah yang harusnya diambil dalam pengembangan produk atau fitur dalam jangka waktu tertentu. Selain itu, perbedaan budaya dan partisipasi minimal dari pemangku kepentingan dapat berkontribusi pada masalah ini.

Dari sisi *process* juga dapat memainkan peran penting dalam rendahnya tingkat adopsi fitur atau produk *fintech* (Adhinegara et al., 2018). Proses *onboarding* yang rumit atau terlalu

banyak langkah yang diperlukan untuk menggunakan fitur atau produk perusahaan ini dapat membuat pengguna enggan mengadopsinya. Selain itu, kurangnya prioritas penyederhanaan oleh tim produk dan tekanan waktu dapat menghambat adopsi fitur atau produk *fintech*. Sama halnya dengan *environment* perusahaan yang juga menjadi salah satu masalah dari kenapa fitur atau produk perusahaan ini memiliki sedikit pengguna, Budaya yang gesit dan selalu berubah dapat menciptakan rasa asimetri informasi, yang dapat mempersulit pengguna untuk memahami produk atau fitur sepenuhnya. Kurangnya visi dan misi bersama di antara para pemangku kepentingan dapat lebih lanjut berkontribusi pada kebingungan dan kesalahpahaman antar karyawan yang dapat membuat keterlibatan yang minimal dapat menghambat proses pembuatan produk secara keseluruhan menjadi bermasalah.

Sementara itu dari sisi *people*, pengguna akan cenderung menghindari penggunaan produk atau fitur jika mereka tidak memahaminya atau menerima panduan yang tidak memadai. Selain itu, tingkat adopsi produk atau fitur dari perusahaan ini dapat menurun jika tim produk gagal memprioritaskan kebutuhan pengguna atau terkendala oleh waktu. Dari sisi *management* adanya peran ganda, struktur yang kurang jelas, dan desentralisasi dapat menghambat produksi fitur atau produk yang bagus sehingga adopsi produk atau fitur *fintech* menjadi efisien. Kurangnya prioritas yang jelas juga dapat berkontribusi pada pembuatan aplikasi yang kurang baik dari sisi pengguna. Dari sisi ini kami merasa karena kurangnya sumber daya manusia yang ada didalam perusahaan ini menyebabkan adanya tumpang tindih peran dan pengambilan keputusan yang terdesentralisasi sehingga bukan keputusan yang optimal akan diambil oleh perusahaan karena tidak melihat seluruh sisi dari masalah yang ada, perusahaan juga harus memiliki prioritas yang jelas dari sisi keberlanjutan usaha.

Dari alat *fishbone diagram* dapat terlihat akar masalah *low adoption rate of feature/products* itu berasal dari *time, minimal engagement & unclear priority*. Membahas dari sisi *time* terlebih dahulu, kami merasa faktor waktu memang menjadi salah satu aspek yang tidak bisa dikontrol namun kami percaya hal ini bukan sebuah halangan bagi perusahaan mengingat perusahaan sudah melewati beberapa kondisi yang mempengaruhi banyak usaha untuk gulung tikar yaitu covid-19, kami merasa bukan sumberdaya manusia dari perusahaan ini yang bermasalah namun dari pembagian fungsi masing masing karyawan dalam sebuah proyek dan adanya sebuah informasi yang simetris kepada seluruh *stakeholder* agar fungsi dan pekerjaan setiap karyawan dapat terbagi dengan baik. Terlebih lagi perusahaan ini diuntungkan dengan *headcount* yang tidak banyak sehingga untuk mengatur fungsi dalam sebuah proyek tidak sulit.

Perusahaan ini khususnya berada di bawah tekanan konstan untuk menyediakan pelanggan mereka dengan produk dan layanan berkualitas tinggi sambil mengikuti lanskap teknologi yang berkembang pesat. Untuk bisnis ini, mengelola proyek kompleks dengan banyak ketergantungan dan tenggat waktu bisa menjadi tugas yang berat. Agar perusahaan *fintech* dapat mengelola proyek secara efektif, *Gantt chart* atau *Pert chart* garis adalah alat yang berguna untuk mengamati linimasa proyek secara aktual.

*Gantt chart* adalah representasi grafis dari jadwal proyek yang menampilkan tanggal mulai dan berakhirnya tugas proyek, ketergantungannya, dan garis waktu proyek secara keseluruhan. Ini membantu manajer proyek dan tim dalam memvisualisasikan rencana proyek dan memantau kemajuannya secara real-time. Dengan menggunakan *Gantt chart*, perusahaan *fintech* dapat dengan mudah mengidentifikasi jalur kritis proyek, atau urutan tugas yang harus diselesaikan tepat waktu agar proyek dapat diselesaikan tepat waktu. Selain itu, mereka dapat mengidentifikasi tugas dengan kelebihan waktu yang dapat digunakan untuk mempercepat jadwal proyek atau mengurangi potensi risiko.

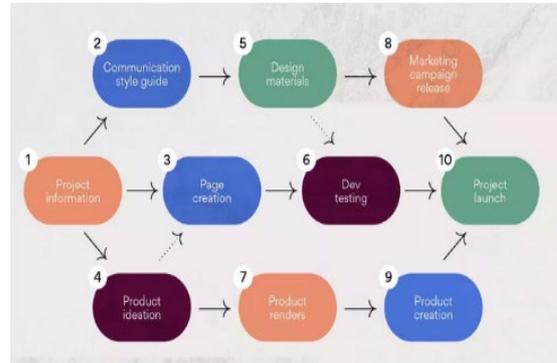
*Pert chart* alat yang serupa. *Pert chart* adalah singkatan dari *Program Evaluation Review Technique*. Ini adalah representasi grafis dari saling ketergantungan antara tugas-tugas proyek. Proyek besar dan kompleks dengan tingkat ketidakpastian dan risiko yang tinggi adalah penerapan utamanya. Alat ini membantu manajer proyek dan tim dalam mengidentifikasi

jalur kritis proyek, memperkirakan waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan setiap tugas, dan menentukan tugas mana yang memiliki waktu kendur.

Penggunaan kedua alat tersebut dapat membantu perusahaan *fintech* mengelola proyek dengan lebih efisien. Ini memberikan representasi grafis dari jadwal proyek, memungkinkan tim untuk memantau kemajuan proyek secara *real-time*, dan memfasilitasi komunikasi dengan pemangku kepentingan. Dengan mengidentifikasi potensi risiko dan meningkatkan kolaborasi tim, perusahaan *fintech* dapat menghadirkan produk dan layanan berkualitas tinggi tepat waktu dan sesuai permintaan.

Task Name	Q1 2019			Q2 2019		Q3 2019
	Jan 19	Feb 19	Mar 19	Apr 19	Jun 19	Jul 19
Planning		█	█			
Research		█	█			
Design			█	█		
Implementation				█	█	
Follow up						█

Sumber: Glints.com



Sumber : asana.com

Gantt Chart & PERT Chart

Selanjutnya untuk masalah *minimal engagement & unclear priority* kami menganggap ini sebagai masalah kultur atau budaya perusahaan yang harus diubah secara perlahan. Dalam lingkungan bisnis modern, perusahaan *fintech* menghadapi banyak tantangan, termasuk kebutuhan untuk mempertahankan tingkat keterlibatan karyawan yang tinggi sambil memastikan tidak ada ambiguitas terkait peran dan tanggung jawab. Untuk mencapai tujuan ini, penting untuk mengembangkan budaya perusahaan yang mendorong keterlibatan karyawan dan menerapkan praktik manajemen yang efektif yang mendukung definisi peran yang jelas dan meminimalkan kemungkinan kebingungan.

Mengembangkan rasa kebersamaan yang kuat di antara karyawan sangat penting untuk mendorong budaya keterlibatan yang tinggi. Hal ini dapat dicapai melalui berbagai cara, termasuk kegiatan pembangunan tim reguler, acara sosial, dan program penghargaan prestasi karyawan. Karyawan lebih cenderung produktif dalam pekerjaan mereka dan termotivasi untuk melakukan yang terbaik ketika rasa kebersamaan dipupuk.

Pastikan karyawan memiliki pemahaman yang jelas tentang peran dan tanggung jawab mereka sebagai elemen penting dalam mengembangkan budaya keterlibatan karyawan yang tinggi. Hal ini dapat dicapai melalui berbagai cara, termasuk uraian tugas, tinjauan kinerja rutin, dan saluran komunikasi yang transparan. Karyawan lebih mungkin merasa diberdayakan dan termotivasi untuk mencapai tujuan mereka jika mereka diberi harapan yang jelas dan tujuan.

Praktik manajemen yang efektif juga penting untuk mengurangi kemungkinan kebingungan dan peran ganda. Hal ini dapat dicapai melalui penerapan struktur pelaporan yang transparan, saluran komunikasi yang konsisten, dan penekanan pada manajemen kinerja. Manajer dapat menciptakan tenaga kerja yang lebih produktif dan terlibat dengan memberi karyawan pemahaman yang jelas tentang peran dan tanggung jawab mereka dan dengan memastikan bahwa mereka memiliki alat dan sumber daya yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan mereka secara efektif.

Selain teknik manajemen ini, sangat penting untuk membangun budaya yang menghargai keterbukaan dan transparansi dalam komunikasi. Hal ini dapat dicapai dengan mendorong umpan balik karyawan, memberikan pembaruan rutin tentang kinerja dan arahan perusahaan, dan memastikan bahwa karyawan memiliki akses ke informasi yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Transparansi meningkatkan kemungkinan

bahwa karyawan akan merasa dihargai dan terlibat, dan mengurangi kemungkinan bahwa mereka akan terlepas atau bingung tentang peran dan tanggung jawab mereka.

Terakhir, penting untuk mengakui bahwa menciptakan budaya keterlibatan karyawan yang tinggi adalah proses berkelanjutan yang membutuhkan perhatian dan investasi berkelanjutan. Ini mungkin termasuk program pelatihan dan pengembangan reguler, penerapan teknologi dan proses baru untuk meningkatkan efisiensi, dan evaluasi praktik manajemen dan budaya organisasi yang berkelanjutan untuk memastikan mereka terus memenuhi kebutuhan karyawan dan organisasi secara keseluruhan.

Menciptakan budaya yang mendorong keterlibatan tingkat tinggi dan peran yang jelas sangat penting bagi perusahaan ini. Dengan menekankan pembangunan komunitas, komunikasi yang jelas, praktik manajemen yang efektif, dan transparansi, perusahaan *fintech* ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang memberdayakan karyawan, mengurangi kebingungan, dan mendorong pengembangan berkelanjutan.

## SIMPULAN

Industri Fintech merupakan industry yang menggabungkan bidang keuangan dan teknologi. Mengadopsi kemampuan pembayaran modern, perusahaan fintech berfokus pada upaya memberikan kemudahan bagi konsumen untuk mengakses produk keuangan, melakukan transaksi keuangan dan meningkatkan literasi keuangan. Inovasi dari pergeseran pembayaran tradisional menjadi pembayaran digital bertujuan untuk efisiensi transaksi keuangan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis critical problem pada perusahaan Fintech di Batam dan membantu manajer perusahaan untuk mengidentifikasi dan menyelesaikan problem terkait pertumbuhan industry fintech. Metode dilakukan dengan mengidentifikasi critical problem perusahaan fintech dengan menggunakan Fishbone diagram.

Berdasarkan analisis deskriptif, dapat diketahui bahwa perusahaan fintech ini mengalami 5 masalah kritis yang memiliki dampak terhadap organisasi. Pertama, masalah *talent acquisition & retention* akibat dari pesatnya pertumbuhan dan meningkatnya persaingan namun tidak dibarengi dengan sumber daya manusia yang cukup dan profesional. Kedua, kendala skalabilitas dan ekspansi perusahaan fintech yang menghambat kemajuan perusahaan akibat dari ketatnya persaingan bisnis dan kendala keuangan dalam memperluas operasi. Ketiga, masalah kepatuhan pada aturan dan regulasi yang dapat menghambat inovasi perusahaan. Keempat terkait tingkat adopsi fitur dan produk yang rendah akibat dari rendahnya kepercayaan konsumen terhadap perusahaan fintech dan minimnya tingkat literasi keuangan konsumen. Terakhir masalah cybersecurity akibat sensitifitas terhadap ancaman kejahatan dunia maya.

Solusi untuk mengatasi sebab dan dampak terkait permasalahan di industry fintech ini adalah menciptakan produk yang mampu dipahami bahkan untuk user yang kurang dalam literasi teknologi dan harus mementingkan user experience, membuat prosedur operasi standar yang jelas dan spesifik, penyederhanaan fitur produk, menghindari kebijakan yang tumpang tindih yang berakibat pada terhambatnya adopsi produk atau fitur fintech, serta efektifitas dalam mengelola proyek yang berjalan.

## Referensi :

- Abyan, M. A. (2018). *Konsep Penggunaan Financial Technology dalam Membantu Masyarakat Sub Urban di Indonesia dalam Melakukan Transaksi Finansial*.
- Adhinegara, B. Y., Huda, N., & Adha, I. A. F. (2018). Peran fintech lending dalam ekonomi Indonesia. *INDEF Policy Brief*, 1-3.
- Amalia, F. (2016). The fintech book: The financial technology handbook for investors, entrepreneurs and visionaries. *Journal of Indonesian Economy and Business: JIEB.*, 31(3),

345.

- Arner, D. W., Barberis, J., & Buckley, R. P. (2015). The evolution of Fintech: A new post-crisis paradigm. *Geo. J. Int'l L.*, 47, 1271.
- Awrey, D. (2013). Toward a supply-side theory of financial innovation. *Journal of Comparative Economics*, 41(2), 401–419. <https://doi.org/10.1016/j.jce.2013.03.011>
- Bank, J. (1992). *The essence of total quality management*. 203. [https://books.google.com/books/about/The\\_Essence\\_of\\_Total\\_Quality\\_Management.html?hl=id&id=qvRLv\\_BgwIkC](https://books.google.com/books/about/The_Essence_of_Total_Quality_Management.html?hl=id&id=qvRLv_BgwIkC)
- de Fretes, R. (2022). Analisis Penyebab Kerusakan Transformator menggunakan Metode RCA (Fishbone diagram and 5-Why Analysis) di PT. PLN (Persero) Kantor Pelayanan Kiandarat. *ARIKA*, 16(2), 117–124. <https://doi.org/10.30598/arika.2022.16.2.117>
- Deloitte. (2018). FinTech Regulatory Challenges and Financial Crime Exposure. In *FinTech Regulatory Challenges and Financial Crime Exposure*.
- Disemadi, H. S., & Regent, R. (2021). Urgensi Suatu Regulasi yang Komprehensif Tentang Fintech Berbasis Pinjaman Online Sebagai Upaya Perlindungan Konsumen di Indonesia. *Jurnal Komunikasi Hukum (JKH)*, 7(2), 605–618. <https://doi.org/10.23887/jkh.v7i2.37991>
- Dorfleitner, G., Hornuf, L., Schmitt, M., Weber, M., Dorfleitner, G., Hornuf, L., Schmitt, M., & Weber, M. (2017). *The fintech market in Germany*. Springer. <https://doi.org/10.2139/ssrn.288931>
- Financial Stability Board. (2017). FinTech credit: Market structure, business models and financial stability implications. *Committee on Global Financial System*.
- Girl, T. A., Wah, L. K. M., Kang, G. N., & Sai, C. L. (2002). *New Paradigm for Science Education. A Perspective of Teaching Problem-Solving, Creative Teaching and Primary Science Education*. :Prentice Hall.
- Harefa, A. A., & Kennedy, P. S. J. (2018). Financial Technology, Regulasi dan Adaptasi Perbankan di Indonesia. *Dalam Fundamental Management Journal*, 3.
- Lee, I., & Shin, Y. J. (2018). Fintech: Ecosystem, business models, investment decisions, and challenges. *Business Horizons*, 61(1), 35–46. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2017.09.003>
- Li, P. (2016). Current and Future Years of E-Commerce. *Encyclopedia of E-Commerce Development, Implementation, and Management, January 2015*, 1031–1044. <https://doi.org/10.4018/978-1-4666-9787-4.ch073>
- Lunenburg, F. C. (2010). The decision making process. *National Forum of Educational Administration & Supervision Journal*, 27(4).
- Marpi, Y. (2021). Legal Due Diligence of Fintech Agreement Law Transformation of Economic Recovery in the New Normal Era. *Jurnal Humaya: Jurnal Hukum, Humaniora, Masyarakat, Dan Budaya*, 1(2), 93–98. <https://doi.org/10.33830/humaya.v1i2.1870.2021>
- Moro-Visconti, R., Rambaud, S. C., & Pascual, J. L. (2020). Sustainability in FinTechs: An explanation through business model scalability and market valuation. *Sustainability (Switzerland)*, 12(24), 1–24. <https://doi.org/10.3390/su122410316>
- Muzdalifa, I., Rahma, I. A., & Novalia, B. G. (2018). Peran Fintech dalam Meningkatkan Keuangan Inklusif pada UMKM di Indonesia (Pendekatan Keuangan Syariah). *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 3(1), 8.
- Narain, A. (2016). Two faces of change. *Finance & Development*, 53(3), 20–21.
- Nurcahya, Y. A., & Dewi, R. P. (2019). Analisis pengaruh perkembangan fintech dan e-commerce terhadap perekonomian masyarakat. *Jurnal Akuntansi & Bisnis*, 5(02).
- Raharjo, B. (2021). Fintech Teknologi Finansial Perbankan Digital. *Penerbit Yayasan Prima Agus Teknik*, 1–299.
- Saori, S., Anjelia, S., Melati, R., Nuralamsyah, M., Djorghhi, E. R. S., & Ulhaq, A. (2021). Analisis Pengendalian Mutu pada Industri Lilin (Studi Kasus pada PD Ikram Nusa Persada Kota Sukabumi). *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(10), 2133–2138.
- Singapore Fintech Association. (2022). *Fintech Talent Report 2022*.

- Suharyati, S., & Sofyan, P. (2018). Edukasi fintech bagi masyarakat desa bojong sempu Bogor. *Jurnal Bakti Masyarakat Indonesia*, 1(2).
- Suyanto, S., & Kurniawan, T. A. (2019). Faktor yang mempengaruhi tingkat kepercayaan penggunaan fintech pada UMKM dengan menggunakan technology acceptance model (TAM). *Akmenika: Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, 16(1).