

BAB I PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Seiring dengan perkembangan era revolusi digital, mengharuskan berbagai organisasi untuk beradaptasi dengan teknologi melalui Transformasi Digital (TD) (Warner & Wäger, 2019). Terlebih adanya COVID-19 pada tahun 2020 yang mengakibatkan TD berkembang pesat (Soto-Acosta, 2020). Situasi ini membuat TD sangat dibutuhkan sebagai strategi dalam meningkatkan layanan dan efisiensi dalam proses bisnis organisasi (Gong dkk., 2020). TD pada organisasi dapat di mulai dengan menerapkan tata kelola TI (*IT Governance*) guna mencapai keselarasan antara bisnis dan teknologi informasi (TI). Oleh karena itu, *IT Governance* (ITG) berperan penting dalam mengawal kesuksesan TD (Mulyana dkk., 2021). Kesuksesan TD tidak hanya bergantung pada teknologi tetapi juga pada manajemen dan *governance* yang baik.

Penelitian sebelumnya oleh Mulyana dkk. (2022), menjelaskan bahwa mekanisme struktur, proses dan relasional ITG memegang peranan penting dalam mendukung upaya TD dengan mengarahkan dan mengendalikan penggunaan TI. Hal tersebut diperkuat dengan penelitian dan studi Delphi yang dilakukan oleh Mulyana dkk. (2022), menyatakan bahwa 28 mekanisme ITG telah divalidasi dan dapat digunakan sebagai dasar keberhasilan dalam proses TD. Dalam penelitian tersebut, menunjukkan mekanisme ITG memberikan pengaruh positif terhadap organisasi, namun belum menunjukkan adanya pengaruh TD terhadap kinerja organisasi. Selanjutnya, untuk menjawab hal tersebut, Mulyana dkk. (2023) melakukan penelitian sebagai bentuk pengukuran sejauh mana pengaruh mekanisme ITG tradisional dan *agile/adaptive* terhadap TD dan kinerja organisasi. Dengan penelitian tersebut memberikan pemahaman terkait mekanisme ITG *hybrid* yang memiliki pengaruh moderat terhadap TD serta TD yang sangat berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

ITG dalam organisasi sangat dibutuhkan dengan tetap mempertimbangkan keselarasan antara operasional dan kebijakan strategi organisasi. Dalam hal ini, diperlukan arsitektur TI berupa teknologi, informasi, aplikasi dan bisnis (Mulyana dkk., 2023). Selanjutnya, penelitian Mulyana dkk. (2024a) membahas mengenai

kasus TD pada BRI dan dilanjutkan dengan penelitian Mulyana dkk. (2024b) yang telah menemukan pentingnya strategi dan *enterprise architecture* sebagai salah satu *key ambidextrous ITG* untuk kesuksesan TD pada konteks bank dan asuransi di Indonesia. Namun masih terdapat kesenjangan pengetahuan untuk skala bank UMKM. Penelitian ini akan berfokus dalam merancang rekomendasi *enterprise architecture* pada bank UMKM. Arsitektur biasanya digunakan untuk membangun rencana organisasi, mengatur dan mengoptimalkan komponen sistem, antarmuka, proses dan kemampuan bisnis (Alfaro-Mendoza & Aguilar-Alonso, 2020). Selanjutnya, *Enterprise Architecture* (EA) dapat merancang dan menyusun sebuah artefak untuk pemodelan proses bisnis agar strategi bisnis dan TI dapat dijalankan secara bersama untuk implementasi TD (Haryono dkk., 2019).

TD tidak hanya dibutuhkan oleh organisasi besar saja, tetapi juga dibutuhkan oleh organisasi kecil dan menengah. Menurut Siregar & Sudarmanto (2023), mengadopsi TI yang tepat memberikan banyak keuntungan bagi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM), salah satunya dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas. Oleh karena itu, penting bagi UMKM untuk mencermati TD agar mampu bersaing di pasar digital modern dengan memanfaatkan potensi bisnisnya. Berdasarkan penelitian Alfaro-Mendoza & Aguilar-Alonso (2020) menyebutkan pentingnya UMKM bagi perekonomian dunia, melihat negara-negara di Eropa, menjadikan UMKM sebagai landasan dalam perekonomian, terdapat 23 juta UMKM di Eropa telah mewakili 99,8% perusahaan secara keseluruhan. Beberapa faktor utama yang mempengaruhi perkembangan dan daya saing UMKM salah satunya adalah penggunaan TI yang sangat rendah. Berdasarkan rendahnya adopsi TI, EA dapat dijadikan sebagai acuan agar dapat membantu menyelaraskan kemampuan bisnis dan TI dengan aspek-aspek penting dari evolusi, bisnis dan TI (Alfaro-Mendoza & Aguilar-Alonso, 2020).

Berdasarkan hal-hal yang telah disampaikan, penelitian ini menjadikan Indonesia sebagai lokasi penelitian karena Indonesia merupakan satu-satunya negara ASEAN yang termasuk anggota G20 dan diprediksi memiliki perkembangan ekonomi digital yang signifikan yaitu dari 44 miliar USD pada tahun 2020 dan diprediksi 124 miliar USD pada tahun 2025, selain itu sektor keuangan di Indonesia memiliki pasar yang prospektif untuk layanan digital perbankan

(Google dkk., 2020). Bank Perkreditan Rakyat (BPR) adalah lembaga perbankan Indonesia yang melaksanakan kegiatan usaha dan operasional secara konvensional yang dalam kegiatannya tidak boleh memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran (POJK, 2020).

Tertuang dalam kebijakan Master Plan Sektor Jasa Keuangan 2021-2025 dari OJK yang mengamanatkan pentingnya *resiliency* dan *competitiveness*, pengembangan ekosistem jasa keuangan, dan akselerasi transformasi digital sektor jasa keuangan di Indonesia (OJK, 2021). Selanjutnya, berkaitan dengan berlakunya POJK No.75/POJK.03/2016 dan SEOJK No.15/SEOJK.03/2017 tentang Standar Penyelenggaraan TI bagi BPR. Mengacu pada regulasi penyelenggaraan TI bagi BPR, BPRACo memiliki rencana strategi TI sebagai bagian dari perencanaan yang memanfaatkan TI untuk mendukung operasional. Salah satunya adalah melakukan pengembangan produk digital *financial*. Hal ini menunjukkan bahwa BPRACo membutuhkan TD untuk menunjang operasional perusahaan. Dalam upaya meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasionalnya, BPRACo memerlukan sebuah perancangan dan rekomendasi solusi EA untuk mencapai kesuksesan TD.

Dalam mewujudkan solusi EA dengan arsitektur yang baik pada BPRACo, maka dibutuhkan sebuah kerangka kerja sebagai pedoman dalam perancangan rekomendasi EA prioritas. *The Open Group Architecture Framework* (TOGAF) merupakan sebuah kerangka kerja EA yang telah dikembangkan melalui upaya kolaboratif dari seluruh komunitas (The Open Group, 2022). TOGAF bersifat *open source* dan fleksibel, sehingga diharapkan dapat menghasilkan EA yang konsisten dan mencerminkan kebutuhan organisasi. *TOGAF Standard 10th Edition* membuat adopsi *best practice* yang stabil dan ide-ide yang muncul menjadi lebih mudah (The Open Group, 2022).

Penelitian ini akan membahas mengenai perancangan EA pada UMKM khususnya BPRACo dengan menggunakan kerangka kerja *TOGAF Standard 10th Edition*. Hal ini bertujuan untuk menghasilkan *blueprint* EA yang dapat memberikan panduan UMKM BPRACo dan organisasi sejenis lainnya dalam mencapai kesuksesan TD.

I.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, adapun rumusan masalah untuk penelitian ini adalah, sebagai berikut :

1. Bagaimana penyusunan rekomendasi solusi *enterprise architecture* berdasarkan hasil analisis kesenjangan penilaian pada lingkup proses bisnis dan artefak *TOGAF Standard 10th Edition* prioritas untuk transformasi digital UMKM BPRACo?
2. Bagaimana perancangan *blueprint enterprise architecture* berdasarkan *TOGAF Standard 10th Edition* prioritas untuk transformasi digital UMKM BPRACo?

I.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah, sebagai berikut :

1. Mengetahui rekomendasi solusi *enterprise architecture* berdasarkan hasil analisis kesenjangan penilaian pada lingkup proses bisnis dan artefak *TOGAF Standard 10th Edition* prioritas untuk transformasi digital UMKM BPRACo.
2. Mengetahui rancangan *blueprint enterprise architecture* berdasarkan *TOGAF Standard 10th Edition* prioritas untuk transformasi digital UMKM BPRACo.

I.4 Batasan Penelitian

Batasan penelitian ini adalah, sebagai berikut :

1. Penelitian ini berfokus pada studi kasus lembaga perbankan yang berlokasi di Indonesia khususnya UMKM BPRACo, sehingga penelitian ini akan dipengaruhi oleh karakteristik organisasi tersebut.
2. Penelitian ini menggunakan *TOGAF Standard 10th Edition* sebagai kerangka kerja utama dalam merancang *enterprise architecture* guna menyukkseskan transformasi digital.

I.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini, sebagai berikut :

1. Peningkatan basis pengetahuan penelitian dalam menggunakan *framework TOGAF Standard 10th Edition* untuk transformasi digital UMKM BPRACo.
2. Pemanfaatan implikasi praktis hasil penelitian *enterprise architecture* untuk transformasi digital UMKM di BPRACo serta organisasi sejenis lainnya.