

# BAB I PENDAHULUAN

## I.1 Latar Belakang

Transformasi digital (TD) diartikan sebagai upaya menyeluruh dalam memanfaatkan teknologi digital untuk mengubah dan meningkatkan kinerja proses bisnis serta menciptakan nilai baru (Gong dkk., 2020). Di tengah pesatnya perkembangan revolusi digital, berbagai organisasi dituntut untuk menyesuaikan diri dengan perubahan ini melalui penerapan TD (Warner & Wäger, 2019). Dalam kondisi tersebut, TD juga menjadi strategi penting untuk memajukan layanan dan mengefisienkan proses bisnis. Namun, agar selaras dengan tujuan organisasi, penerapannya perlu dikawal oleh tata kelola teknologi informasi (TKTI), yang memegang peran krusial dalam memastikan keberhasilan TD (Mulyana dkk., 2021).

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa struktur, proses, dan mekanisme relasional dalam tata kelola TI (TKTI) berperan penting dalam memandu digitalisasi dengan mengarahkan serta mengendalikan pemanfaatan TI (Mulyana dkk., 2021). Temuan Delphi oleh Mulyana dkk. (2022) memperlihatkan pengaruh positif mekanisme TKTI pada organisasi, meski dampak transformasi digital (TD) terhadap kinerja belum terungkap jelas. Menindaklanjuti hal tersebut, Mulyana dkk. (2023) menemukan bahwa pendekatan TKTI *hybrid* memiliki pengaruh moderat terhadap TD, sementara TD sendiri berperan signifikan bagi kinerja organisasi. Studi terkini Mulyana dkk. (2024a) di industri perbankan dan asuransi Indonesia kian menegaskan pentingnya strategi dan arsitektur TI dalam suksesnya TD, yang pada akhirnya berdampak kuat terhadap peningkatan kinerja organisasi. Dengan demikian, TKTI perlu selaras dengan kebijakan strategis dan proses bisnis, sehingga arsitektur mencakup teknologi, informasi, aplikasi, serta aktivitas operasional menjadi fondasi utama untuk mendorong TD (Mulyana dkk., 2023, 2024b).

Menurut Obwegeser dkk. (2020), salah satu prinsip yang mendukung suksesnya implementasi TKTI dalam TD adalah penerapan kerangka tata kelola yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Penelitian ini juga mengungkap bahwa perusahaan yang menginvestasikan teknologi secara besar-besaran mengalami kendala

ketidaksesuaian antara proses bisnis dan TI perusahaan. *Arsitektur Enterprise (AE)* dapat menjadi solusi yang efektif untuk mengatasi masalah ini karena AE mampu menyelaraskan kebutuhan bisnis dengan TI yang tersedia dalam organisasi. Dengan demikian, penelitian ini berfokus dalam penyusunan rekomendasi AE. AE pada umumnya digunakan untuk membangun rencana organisasi, mengatur dan mengoptimalkan komponen sistem, antarmuka, proses dan kemampuan bisnis (Alfaro-Mendoza & Aguilar-Alonso, 2020). Dalam konteks TD, AE juga berfungsi sebagai alat untuk memodelkan proses bisnis agar strategi bisnis dan TI dapat diimplementasikan secara sinergis (Haryono dkk., 2019).

Di era sekarang ini, setiap organisasi baik yang berskala besar maupun yang berskala kecil termasuk Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) membutuhkan TD dalam operasionalnya. Penerapan teknologi digital yang tepat dapat memberikan banyak manfaat bagi UMKM, di antaranya dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas (Retnawati Siregar & Eko Sudarmanto, 2023). Dengan demikian, sangat relevan dan urgen bagi UMKM untuk mengimplementasikan TD dengan mengoptimalkan potensi bisnisnya agar mampu berkompetisi di pasar digital modern. Alfaro-Mendoza & Aguilar-Alonso (2020) dalam penelitiannya menyatakan bahwa UMKM sangat berperan penting bagi perekonomian global. Di Amerika Serikat, usaha kecil mewakili 99,9% dari semua perusahaan, mempekerjakan sekitar setengah dari semua karyawan di sektor swasta dan membayar sekitar 47,5% dari total gaji di sektor swasta. Selain itu, usaha kecil juga telah menciptakan 65% lapangan pekerjaan baru selama periode 17 tahun mulai tahun 1993 sampai dengan 2009.

Di Indonesia, UMKM merupakan pilar terpenting dalam perekonomian Indonesia. Berdasarkan data Kementerian Koperasi dan UMKM, jumlah UMKM tahun 2021 mencapai 64,2 juta dengan kontribusi terhadap PDB sebesar 61,07% atau senilai 8.573,89 triliun rupiah. Kontribusi UMKM terhadap perekonomian Indonesia meliputi kemampuan menyerap 97% dari total tenaga kerja yang ada serta dapat menghimpun sampai 60,4% dari total investasi (Kemenko Perekonomian RI, 2021).

Berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Republik Indonesia Nomor 62/POJK.03/2020 tentang Bank Perkreditan Rakyat, Bank Perkreditan Rakyat (BPR) merupakan bank yang melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran. BPRBCo dalam konteks ini dapat dianggap sebagai UMKM dalam sektor perbankan karena beberapa alasan mendasar. BPRBCo beroperasi di pedesaan, melayani dan menawarkan produk serta layanan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat kecil. Regulasi yang mengatur BPRBCo juga lebih sederhana dan disesuaikan dengan kebutuhan lokal. Mudia dkk. (2021) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa terdapat beberapa faktor yang memengaruhi BPR untuk meningkatkan layanan dengan inovasi digital antara lain digitalisasi akses informasi, pelayanan nasabah, proses bisnis dan rendahnya dukungan teknologi.

Otoritas Jasa Keuangan (OJK) merupakan lembaga yang dibentuk berdasarkan undang-undang yang bertugas untuk melakukan pengaturan dan pengawasan terhadap kegiatan jasa keuangan salah satunya di sektor perbankan termasuk BPR. Dalam menjalankan tugasnya tersebut, OJK telah mengeluarkan Cetak Biru Transformasi Digital Perbankan yang berisi rancangan untuk menyukseskan percepatan TD pada perbankan di Indonesia (Otoritas Jasa Keuangan, 2020). Dalam cetak biru tersebut dijelaskan bahwa salah satu aspek yang mendorong perubahan lanskap perbankan masa depan adalah perubahan model operasional menjadi model bisnis digital (Otoritas Jasa Keuangan, 2020). Perkembangan teknologi informasi disertai dengan perubahan perilaku konsumen memaksa perbankan untuk segera melakukan transformasi digital. Bagi institusi perbankan, transformasi menjadi *fully digital* dapat menghadirkan model bisnis yang efisien dan efektif, yang diharapkan akan meningkatkan penetrasi dan jangkauan perbankan kepada seluruh lapisan masyarakat sehingga pada akhirnya mendorong peningkatan profitabilitas, inklusivitas, dan mempertahankan eksistensi bisnis di tengah semakin ketatnya kompetisi di sektor jasa keuangan (Otoritas Jasa Keuangan, 2020).

Untuk memenuhi Cetak Biru Transformasi Digital Perbankan yang telah dikeluarkan OJK dan untuk mewujudkan solusi AE dengan arsitektur TI yang baik pada BPRBCo maka diperlukan adanya *framework* sebagai pedoman dalam

pembuatan AE. *The Open Group Architecture Framework* (TOGAF) merupakan sebuah kerangka kerja AE yang telah dikembangkan melalui upaya kolaboratif dari seluruh komunitas (The Open Group, 2022). Standar *TOGAF* dapat menghasilkan AE yang konsisten dan mencerminkan kebutuhan organisasi. *TOGAF Standard 10<sup>th</sup> Edition* mengadopsi *best practice* yang stabil dan ide-ide yang timbul menjadi lebih mudah (The Open Group, 2022). Dengan penggunaan *framework TOGAF 10* diharapkan dapat menghasilkan cetak biru arsitektur TI yang digunakan sebagai pedoman dalam pengembangan TI.

Dalam menyusun AE untuk UMKM BPRBCo, pemilihan *TOGAF 10* bagi penulis merupakan pilihan yang ideal karena dapat digunakan untuk mengembangkan arsitektur TI yang komprehensif. Dengan pemahaman yang baik mengenai TOGAF dan penerapannya pada BPRBCo maka dalam penelitian ini menyusun AE untuk TD pada UMKM BPRBCo. Penyusunan AE tersebut diharapkan dapat memberikan panduan praktis yang dapat membantu manajemen BPRBCo dan organisasi sejenis dalam industri perbankan untuk mendapatkan keberhasilan dalam penerapan TD.

## **I.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan yang terdapat dalam penelitian adalah: “Bagaimana melakukan analisis dan desain cetak biru arsitektur *enterprise* untuk transformasi digital UMKM BPRBCo dengan menggunakan *TOGAF 10* prioritas?”

## **I.3 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk menjawab pertanyaan pada rumusan masalah, yaitu: “Menghasilkan cetak biru arsitektur *enterprise* untuk transformasi digital UMKM BPRBCo dengan menggunakan *TOGAF 10*.”

## **I.4 Batasan Penelitian**

Batasan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kerangka kerja penyusunan cetak biru arsitektur *enterprise* menggunakan *TOGAF 10* mulai fase *preliminary* sampai *migration planning*.

2. Fokus obyek penelitian berupa studi kasus transformasi digital pada UMKM BPRBCo.

### **I.5 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian ini sebagai berikut:

1. Peningkatan basis pengetahuan penelitian dalam menggunakan *framework TOGAF 10* untuk tranformasi digital UMKM BPR.
2. Pemanfaatan implikasi praktis hasil penelitian arsitektur enterprise untuk tranformasi digital UMKM di BPRBCo serta organisasi sejenis lainnya.