

**ANALISIS PERBAIKAN ALUR TATA KELOLA  
ARSITEKTUR ENTERPRISE UNTUK INISIATIF  
DIGITAL DI PERUSAHAAN BEAUTY FMCG  
PARAGON CORP**

**Proposal Tugas Akhir**

Oleh

**Givari Al Fachri  
18222045**



**PROGRAM STUDI SISTEM DAN TEKNOLOGI INFORMASI  
SEKOLAH TEKNIK ELEKTRO DAN INFORMATIKA  
INSTITUT TEKNOLOGI BANDUNG  
November 2025**

# **LEMBAR PENGESAHAN**

## **ANALISIS PERBAIKAN ALUR TATA KELOLA ARSITEKTUR ENTERPRISE UNTUK INISIATIF DIGITAL DI PERUSAHAAN BEAUTY FMCG PARAGON CORP**

### **Proposal Tugas Akhir**

Oleh

**Givari Al Fachri**  
**18222045**

Program Studi Sistem dan Teknologi Informasi  
Sekolah Teknik Elektro dan Informatika  
Institut Teknologi Bandung

Proposal Tugas Akhir ini telah disetujui dan disahkan  
di Bandung, pada tanggal 30 November 2025

Pembimbing

Dr. Lenny Putri Yulianti, S.T., M.T.  
NIP. 119110073

## DAFTAR ISI

<b>DAFTAR GAMBAR . . . . .</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR TABEL . . . . .</b>	<b>v</b>
<b>I PENDAHULUAN . . . . .</b>	<b>1</b>
I.1 Latar Belakang . . . . .	1
I.2 Rumusan Masalah . . . . .	2
I.3 Tujuan . . . . .	2
I.4 Metodologi . . . . .	3
<b>II STUDI LITERATUR . . . . .</b>	<b>5</b>
II.1 Konsep Arsitektur <i>Enterprise</i> . . . . .	5
II.1.1 Pengertian dan Tujuan <i>Enterprise Architecture</i> . . . . .	5
II.1.2 Domain Utama Arsitektur <i>Enterprise</i> . . . . .	6
II.1.3 Peran Arsitektur <i>Enterprise</i> dalam Transformasi Digital . . . . .	7
II.2 Tata Kelola Arsitektur <i>Enterprise</i> . . . . .	8
II.2.1 Definisi dan Tujuan Tata Kelola Arsitektur <i>Enterprise</i> . . . . .	8
II.2.2 Komponen Utama Tata Kelola Arsitektur <i>Enterprise</i> . . . . .	8
II.2.3 Implementasi Tata Kelola Arsitektur <i>Enterprise</i> . . . . .	9
II.2.4 Tantangan Penerapan Tata Kelola Arsitektur <i>Enterprise</i> . . . . .	10
II.3 <i>Enterprise Architecture Maturity Model</i> . . . . .	11
II.3.1 Pengertian dan Tujuan <i>Enterprise Architecture Maturity Model</i> . . . . .	11
II.3.2 <i>Enterprise Architecture Maturity Model</i> Menurut TOGAF . . . . .	11
II.3.3 Keterkaitan <i>Enterprise Architecture Maturity Model</i> dengan Tata Kelola Arsitektur <i>Enterprise</i> . . . . .	18
II.4 SAP LeanIX sebagai <i>Enabler</i> Tata Kelola Arsitektur <i>Enterprise</i> . . . . .	18
II.5 Studi dan Penelitian Terkait . . . . .	18
II.5.1 Implementasi Arsitektur <i>Enterprise</i> di Pemerintahan . . . . .	18
II.5.2 <i>Enterprise Architecture Governance of Excellence</i> . . . . .	19
II.6 Kerangka Konseptual . . . . .	19
<b>III ANALISIS MASALAH . . . . .</b>	<b>21</b>
III.1 Gambaran Umum Perusahaan . . . . .	21
III.1.1 Profil Paragon Corp . . . . .	21
III.1.2 Penerapan Arsitektur <i>Enterprise</i> di Paragon Corp . . . . .	22
III.2 Analisis Kondisi Tata Kelola Arsitektur <i>Enterprise</i> Saat Ini . . . . .	22

III.2.1 Struktur dan Mekanisme Tata Kelola Arsitektur <i>Enterprise</i> Saat Ini . . .	22
III.2.2 Pemanfaatan SAP LeanIX . . . . .	25
III.2.3 Permasalahan yang Ditemukan . . . . .	26
III.3 Analisis <i>Gap</i> terhadap <i>EA Maturity Level 3 Defined</i> . . . . .	27
III.4 Analisis Kebutuhan Perbaikan Tata Kelola Arsitektur <i>Enterprise</i> . . . .	39
III.5 Analisis Pemilihan Solusi . . . . .	40
III.5.1 Alternatif Solusi . . . . .	40
III.5.2 Analisis Penentuan Solusi . . . . .	43
<b>IV DESAIN KONSEP SOLUSI . . . . .</b>	<b>46</b>
IV.1 Gambaran Umum Solusi . . . . .	46
IV.2 Desain Konsep <i>SOP EA Impact Analysis</i> . . . . .	47
IV.3 Perbandingan Sistem Saat Ini dan Desain Konsep Solusi . . . . .	47
<b>V RENCANA SELANJUTNYA . . . . .</b>	<b>48</b>

## DAFTAR GAMBAR

II.1	Siklus <i>Architecture Development Method</i> (ADM) . . . . .	6
II.2	Domain Arsitektur <i>Layer</i> AE . . . . .	7
II.3	Hubungan Antar Komponen . . . . .	20
III.1	Tahapan <i>Ideation</i> Saat Ini . . . . .	28
III.2	Tahapan <i>Risk and Impact</i> Saat Ini . . . . .	29
III.3	Tahapan <i>Development</i> Saat Ini . . . . .	30
III.4	Tahapan <i>UAT and Go-Live</i> Saat Ini . . . . .	31
III.5	Tahapan <i>Hypercare</i> Saat Ini . . . . .	32

## DAFTAR TABEL

II.1	<i>Enterprise Architecture Maturity Model</i> . . . . .	12
III.1	Identifikasi <i>Gap</i> dan Faktor Penyebab pada Setiap Dimensi EA . . .	33
III.2	Kelebihan dan Kekurangan Alternatif 1: SOP <i>EA Impact Analysis</i> berbasis TOGAF dan LeanIX . . . . .	41
III.3	Kelebihan dan Kekurangan Alternatif 2: <i>Checklist</i> dan <i>Template EA Impact Analysis</i> . . . . .	42
III.4	Kelebihan dan Kekurangan Alternatif 3: Forum Peninjauan <i>EA Impact Analysis</i> . . . . .	43
III.5	<i>Decision Matrix</i> Penentuan Alternatif Solusi Perbaikan Proses <i>EA Impact Analysis</i> . . . . .	45

# BAB I

## PENDAHULUAN

### I.1 Latar Belakang

Transformasi digital merupakan salah satu faktor yang memengaruhi keberlangsungan organisasi. Perkembangan Teknologi Informasi (TI) memaksa organisasi untuk menyesuaikan proses bisnis dan layanan. Menurut Juraida dan Sensuse (2024), *Arsitektur Enterprise* (AE) merupakan elemen yang berperan dalam mendukung transformasi digital melalui penyelarasan antara strategi bisnis dan strategi Teknologi Informasi (TI) organisasi.

Aspek AE yang diperlukan salah satunya yaitu tata kelola yang jelas untuk mengelola arsitektur, mengambil keputusan, dan kepatuhan terhadap arsitektur yang dirancang. Karakteristik AE harus diintegrasikan dengan praktik manajemen tata kelola agar AE dapat dikelola secara berkelanjutan (Nugroho dan Herawan 2016).

Virantina dkk. (2020) menegaskan efektivitas AE sangat bergantung kepada kemampuan organisasi dalam mengelola siklus hidup arsitektur, termasuk bagaimana AE digunakan untuk mendukung proses transformasi digital, manajemen data, dan efisiensi operasional. Penerapan tata kelola AE juga memastikan pembagian peran, tanggung jawab, dan mekanisme evaluasi untuk memastikan keberlanjutan AE.

Untuk memastikan tata kelola AE berjalan efektif, TOGAF menyediakan *Architecture Capability Maturity Model* (ACMM) yang digunakan untuk menilai tingkat kematangan kapabilitas arsitektur organisasi. Model ini memiliki 5 tingkatan dan pada level 3 (*defined*), proses tata kelola AE telah terdokumentasi, dilaksanakan secara konsisten, dan memiliki struktur peran yang jelas (The Open Group 2025). Dengan demikian, tingkat kematangan ini dijadikan acuan untuk menilai tata kelola AE Paragon Corp dan mengevaluasi dimensi yang perlu diperbaiki.

Penerapan AE memerlukan evaluasi terhadap seberapa efektif tata kelolanya. Efektivitas ini bisa diketahui melalui tingkat kepatuhan proyek terhadap standar, dokumentasi yang dihasilkan, dan keterlibatan pemangku kepentingan (Foorthuis dkk. 2016). Cara ini selaras dengan TOGAF, yaitu pentingnya melakukan evaluasi terhadap kapabilitas arsitektur untuk meningkatkan tingkat kematangan tata kelola organisasi.

Pada praktik organisasi, tata kelola AE yang gagal menimbulkan banyak risiko. Paragon Corp merupakan salah satu perusahaan yang memiliki alur tata kelola AE tetapi belum dijalankan secara formal. Meskipun tim *Enterprise Architecture* di Paragon Corp baru dibentuk sejak tahun lalu, belum ada mekanisme rutin untuk *architecture review* dan persetujuan arsitektur. Kondisi ini menyebabkan duplikasi sistem dan ketiadaan standar arsitektural karena belum ada referensi terhadap arsitektur sebelumnya. Evaluasi tata kelola AE menemukan bahwa aspek perancangan AE yang sudah didefinisikan, namun belum dikelola secara menyeluruh akan menghambat efektivitas AE sebagai kerangka strategis (Ghiffari, Mursityo, dan Suprpto 2022).

Dengan mempertimbangkan tantangan tersebut, tugas akhir ini berfokus kepada analisis perbaikan tata kelola AE sehingga meningkatkan efektivitas peran AE dalam mengambil keputusan di Paragon Corp.

## **I.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, rumusan masalah yang akan menjadi pokok pembahasan dalam pengerjaan tugas akhir ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana alur tata kelola AE saat ini di Paragon Corp?
2. Apa saja *gap* yang perlu ditangani untuk mencapai tingkat kematangan level 3 tata kelola AE?
3. Bagaimana rancangan tata kelola AE yang lebih terstruktur dan mampu memberikan dampak terhadap pengambilan keputusan strategis perusahaan?
4. Bagaimana cara mengukur peningkatan efektivitas dan dampak penerapan AE setelah dilakukan perbaikan tata kelola?

## **I.3 Tujuan**

Tujuan dari tugas akhir ini adalah sebagai berikut:



1. Menganalisis kondisi tata kelola AE yang saat ini diterapkan di Paragon Corp.
2. Mengidentifikasi *gap* antara kondisi saat ini dengan *best practice* AE pada tingkat kematangan level 3 tata kelola AE.
3. Merancang model perbaikan tata kelola AE yang efektif dan sesuai dengan konteks organisasi.
4. Mengevaluasi dampak penerapan model perbaikan terhadap efektivitas kinerja AE.

#### **I.4 Metodologi**

Metodologi pengerjaan tugas akhir berikut ini menjelaskan tahapan-tahapan yang dilakukan selama proses penyusunan tugas akhir untuk menjawab rumusan masalah dan mencapai tujuan tugas akhir. Pendekatan yang digunakan bersifat deskriptif kualitatif, dengan fokus pada analisis kondisi saat ini, identifikasi *gap*, serta perancangan perbaikan model tata kelola AE yang sesuai dengan konteks organisasi Paragon Corp.

Secara umum, tahapan metodologi tugas akhir ini terdiri atas beberapa langkah berikut:

1. Tahap investigasi dan pengumpulan fakta  
Tahap ini bertujuan untuk memahami konteks organisasi dan kondisi penerapan AE di Paragon Corp. Kegiatan yang dilakukan meliputi:
  - a. Studi internal terkait artefak AE, alur kerja, dan kebijakan perusahaan.
  - b. Observasi terhadap penggunaan *platform* SAP LeanIX dalam proses manajemen arsitektur.
  - c. Wawancara dengan pihak terkait untuk mengidentifikasi praktik tata kelola dan pola kolaborasi yang berjalan saat ini.
2. Tahap studi literatur dan analisis teoretis  
Pada tahap ini dilakukan pengumpulan, pengelompokan, dan penelaahan literatur yang relevan mengenai Arsitektur *Enterprise*, Tata Kelola Arsitektur *Enterprise*, dan *EA Maturity Model*. Literatur yang digunakan mencakup standar internasional seperti TOGAF dan artikel ilmiah. Hasil analisis literatur akan dijelaskan secara sistematis pada Bab II – Studi Literatur sebagai landasan teoretis.
3. Tahap analisis kondisi saat ini dan identifikasi *gap*  
Berdasarkan hasil investigasi dan teori pendukung, dilakukan analisis terha-

dap efektivitas tata kelola AE saat ini di Paragon Corp. Tahap ini mencakup:

- a. Penilaian tingkat kematangan AE menggunakan kerangka *Enterprise Architecture Maturity Model (EAMM)*.
- b. Melakukan analisis *gap* antara kondisi saat ini dan *best practice* tata kelola AE.

4. Tahap perancangan model perbaikan tata kelola AE

Pada tahap ini dirancang model perbaikan tata kelola AE yang lebih terstruktur, selaras dengan *maturity level* yang ditargetkan, dan sesuai konteks organisasi.

5. Tahap evaluasi dan validasi model

Model yang dihasilkan kemudian dievaluasi untuk menilai kelayakan dan dampaknya terhadap efektivitas pengelolaan AE. Evaluasi dilakukan melalui:

- a. *Expert review* bersama pemnagku kepentingan internal Paragon Corp.
- b. Analisis perbandingan antara kondisi sebelum dan sesudah penerapan model.

## **BAB II**

### **STUDI LITERATUR**

#### **II.1 Konsep Arsitektur *Enterprise***

##### **II.1.1 Pengertian dan Tujuan *Enterprise Architecture***

Arsitektur *Enterprise* (AE) adalah metode yang membantu organisasi memetakan strategi bisnis, proses, informasi, dan teknologi yang mendukungnya. AE berfungsi sebagai kerangka yang memastikan proses bisnis dan Teknologi Informasi (TI) berjalan sesuai standar untuk mencapai tujuan operasional perusahaan (Ross, Weill, dan Robertson 2006).

Ahlemann dkk. (2012) menjelaskan AE merupakan suatu prinsip, aturan, dan tata kelola yang digunakan oleh organisasi untuk memastikan konsistensi arsitektur dalam mendukung tujuan perusahaan. Definisi ini menegaskan bahwa AE bukan hanya sekedar dokumentasi, tetapi juga pendekatan manajemen agar tercapainya tujuan perusahaan.

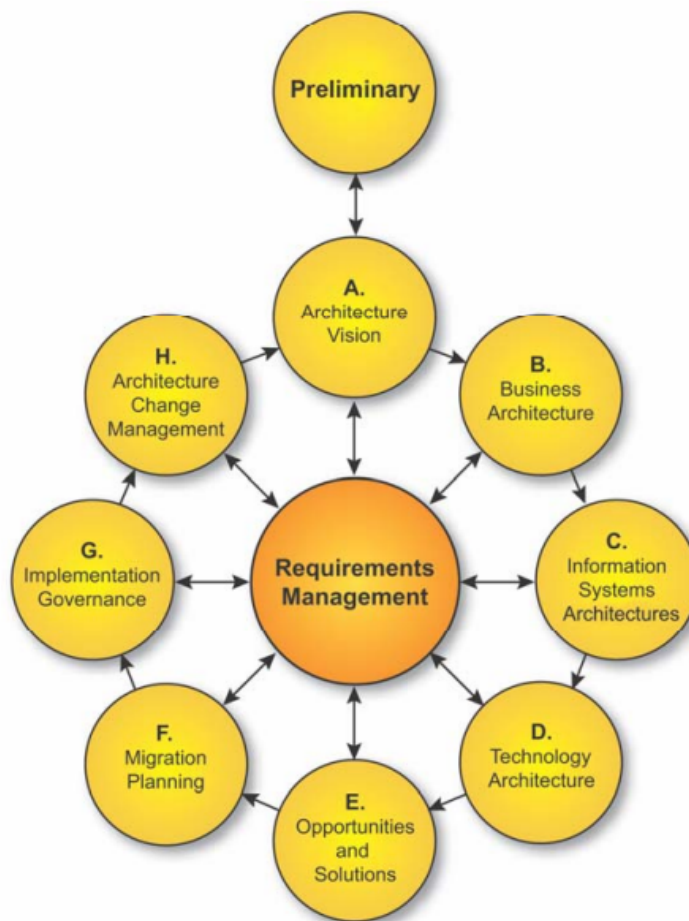
Sementara itu, TOGAF menjelaskan AE sebagai metode dalam merancang, mengembangkan, dan mengelola arsitektur bisnis, aplikasi, data, dan teknologi. AE berfungsi sebagai peta yang menggambarkan bagaimana organisasi terhubung dan berkembang untuk mendukung strategi perusahaan (The Open Group 2025).

Dari berbagai definisi tersebut, disimpulkan bahwa AE berperan sebagai landasan arsitektur yang menghubungkan strategi perusahaan dan operasional secara terstruktur. Dengan demikian, AE dapat meningkatkan efisiensi operasional, mengurangi redundansi aplikasi, dan memastikan Teknologi Informasi (TI) tetapi selaras dengan kebutuhan bisnis.

## II.1.2 Domain Utama Arsitektur *Enterprise*

Arsitektur *Enterprise* (AE) dibentuk oleh beberapa kompoenen yang disebut domain arsitektur. Domain ini mengategorikan aspek yang harus diperhatikan oleh arsitek untuk merancang sistem yang kompleks (Jager 2023).

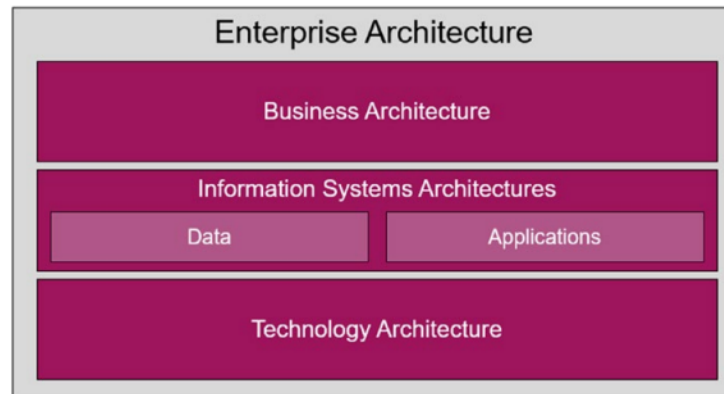
Dalam TOGAF, AE terbagi menjadi empat domain arsitektur yang berfungsi sebagai subsistem dari keleuruhan arsitektur perusahaan. Pembagian domain ini menjadi struktur utama dalam *Architecture Development Method* (ADM) (The Open Group 2025). Gambar II.1 menunjukkan siklus *Architecture Development Method* (ADM) yang digunakan untuk mengembangkan, mengelola, dan memelihara siklus AE pada organisasi. Sementara itu, Gambar II.2 menunjukkan struktur domain arsitektur AE.



Gambar II.1 Siklus *Architecture Development Method* (ADM)

### 1. Arsitektur Bisnis

Domain ini terletak pada fase B dari *Architecture Development Method* (ADM) yang menjelaskan tentang strategi, tujuan, kapabilitas, dan proses bisnis organisasi. Domain ini menggambarkan cara organisasi untuk mencapai nilai



Gambar II.2 Domain Arsitektur *Layer* AE

yang diberikan kepada pelanggan.

## 2. Arsitektur Teknologi Informasi

Domain ini berperan dalam menjembatani kebutuhan bisnis dengan Teknologi Informasi (TI) yang mendukungnya, dan dipecah menjadi dua sub-komponen utama.

### a. Arsitektur Data

Domain ini terletak pada fase C dari *Architecture Development Method* (ADM) yang menjelaskan struktur dan jenis data yang dapat mendukung proses bisnis secara efektif.

### b. Arsitektur Aplikasi

Domain ini terletak pada fase C dari *Architecture Development Method* (ADM) yang menjelaskan jenis aplikasi aplikasi yang digunakan untuk mendukung proses bisnis.

## 3. Arsitektur Teknologi

Domain ini terletak pada fase D dari *Architecture Development Method* (ADM) yang menjelaskan infrastruktur Teknologi Informasi (TI) yang diperlukan untuk menjalankan aplikasi dan mengelola data perusahaan.

### II.1.3 Peran Arsitektur *Enterprise* dalam Transformasi Digital

Menurut Josey (2017), Arsitektur *Enterprise* (AE) berperan dalam melakukan transformasi digital melalui metode *Architecture Development Method* (ADM). Selain itu AE membantu perusahaan dalam menata ulang proses bisnis dan Teknologi Informasi (TI) melalui proses tata kelola yang disediakan TOGAF.

Wetering (2021) menjelaskan bahwa penerapan AE akan membantu perusahaan dalam meningkatkan kegiatan operasional dan mendukung keberhasilan transformasi digital. Kapabilitas AE seperti kemampuan adaptif dan integrasi antar domain akan membantu perusahaan terhadap inovasi proses dan keselarasan bisnis dan Teknologi Informasi (TI).

AE tidak akan efektif tanpa mekanisme tata kelola arsitektur, meskipun memiliki kerangka arsitektur perusahaan. TOGAF menjelaskan bahwa tata kelola arsitektur diperlukan supaya pengembangan dan implementasi arsitektur berjalan secara konsisten dan terkontrol (The Open Group 2025). Oleh karena itu, perusahaan harus memiliki tata kelola arsitektur agar AE dapat tetap berjalan dan mendukung tujuan strategis perusahaan.

## **II.2 Tata Kelola Arsitektur *Enterprise***

### **II.2.1 Definisi dan Tujuan Tata Kelola Arsitektur *Enterprise***

Menurut Korhonen, Hiekkanen, dan Lähteenmäki (2009), tata kelola Arsitektur *Enterprise* (AE) adalah mekanisme kontrol yang berorientasi ke masa depan yang bertujuan untuk merancang kondisi arsitektur perusahaan di masa depan demi mendukung strategi bisnis. Tata kelola AE menekankan pada perencanaan dan efektivitas eksternal organisasi secara keseluruhan. Tujuan tata kelola AE adalah memastikan pengembangan arsitektur bersifat sistemik dan mengarah pada tujuan strategis jangka panjang.

TOGAF menjelaskan bahwa tata kelola AE merupakan proses yang digunakan untuk mengelola dan mengawasi pengembangan implementasi arsitektur perusahaan supaya sesuai dengan tujuan perusahaan (The Open Group 2025). Foorthuis dkk. (2016) menambahkan bahwa tata kelola AE diperlukan supaya arsitektur dijalankan secara konsisten dalam setiap proyek dan keputusan arsitektur dapat dipertanggungjawabkan. Praktik AE akan efektif ketika perusahaan memiliki mekanisme pengawasan, kontrol terhadap kepatuhan, dan forum resmi dalam mengambil keputusan.

### **II.2.2 Komponen Utama Tata Kelola Arsitektur *Enterprise***

Menurut TOGAF, tata kelola AE memiliki komponen-komponen utama sebagai berikut (The Open Group 2025):

1. Struktur Tata Kelola

Struktur tata kelola menjelaskan tentang peran formal seperti *architecture board*. TOGAF menjelaskan bahwa *architecture board* merupakan komponen penting dalam tata kelola yang berfungsi dalam menjaga konsistensi dan pengawasan arsitektur pada perusahaan.

## 2. Proses Tata Kelola

Menurut TOGAF, proses tata kelola berfungsi untuk mengidentifikasi, mengelola, dan menyebarkan informasi yang berkaitan dengan arsitektur. Proses tata kelola yang dijelaskan dalam TOGAF meliputi:

### a. *Policy Management and Take-On*

Proses ini mengatur perubahan arsitektur dan artefak yang baru dipublikasikan.

### b. *Compliance*

TOGAF menyatakan bahwa kepatuhan terhadap standar harus dinilai secara konsisten untuk memastikan kesesuaian arsitektur.

### c. *Dispensation (Waiver)*

TOGAF menyediakan mekanisme *waiver* jika desain atau teknologi tidak dapat memenuhi standar.

### d. *Monitoring and Reporting*

Proses ini memastikan arsitektur dipantau berdasarkan kriteria yang telah disepakati.

### e. *Business Control and Environment Management*

Proses ini terkait dengan pengelolaan dokumen, arsitektur, dan pengelolaan informasi.

Foorthuis dkk. (2016) juga menekankan bahwa proses tata kelola berperan penting dalam mencegah ketidakkonsistenan arsitektur.

## 3. Artefak Arsitektur

TOGAF menegaskan bahwa semua artefak arsitektur harus dikelola melalui proses tata kelola. Artefak ini berfungsi sebagai pedoman bagi seluruh tim dalam mengembangkan solusi Teknologi Informasi (TI) yang konsisten.

### II.2.3 Implementasi Tata Kelola Arsitektur *Enterprise*

Menurut TOGAF, implementasi tata kelola diatur dalam fase G dari *Architecture Development Method* (ADM). Pada bagian ini memastikan bahwa proyek implementasi mengikuti arsitektur yang telah disetujui dan mematuhi standar perusahaan

(The Open Group 2025). Langkah-langkah dalam fase G adalah sebagai berikut:

1. Konfirmasi Ruang Lingkup dan Prioritas untuk *Deployment*  
Pada tahap awal, ruang lingkup implementasi dan prioritas dikonfirmasi kembali seperti meninjau *roadmap*, dependensi, dan analisis *gap* arsitektur saat ini dan arsitektur target.
2. Mengidentifikasi Sumber Daya  
Perusahaan perlu mengidentifikasi sumber daya dan kompetensi yang diperlukan untuk implementasi. TOGAF menekankan perlu kesiapan tim proyek, kesesuaian metode, dan terjalinnya komunikasi antar unit.
3. Memandu Pengembangan *Deployment*  
Pada proses ini, arsitek memberikan arahan selama implementasi, termasuk standar, batasan teknis, dan model integrasi.
4. Meninjau Kepatuhan Arsitektur  
Selama implementasi, peninjauan kepatuhan dilakukan untuk memastikan desain dan hasil sesuai dengan arsitektur yang telah ditetapkan.
5. Implementasi Proses Bisnis dan Teknologi Informasi  
Solusi yang dibangun akan dijalankan pada lingkungan operasional yang akan diikuti dokumentasi dan *updating baseline architecture* di repositori perusahaan.
6. Meninjau *Post Implementation* dan *Close Implementation*  
Setelah sistem diluncurkan, TOGAF mengharuskan tinjauan untuk menilai pencapaian tujuan arsitektur dan memperbarui artefak arsitektur. Setelah itu proyek ditutup secara formal.

#### **II.2.4 Tantangan Penerapan Tata Kelola Arsitektur *Enterprise***

Menurut Korhonen, Hiekkanen, dan Lahteenmaki (2009), tantangan penerapan tata kelola Arsitektur *Enterprise* (AE) antara lain sebagai berikut:

1. Konsep tata kelola AE belum didefinisikan secara memadai yang menyulitkan implementasi konsisten dan terarah.
2. Minimnya keterlibatan sisi bisnis sehingga potensi AE di perusahaan tidak terealisasi.
3. Proses manajemen yang digunakan dalam tata kelola Teknologi Informasi



(TI) tidak memadai untuk tata kelola AE yang bersifat holistik dan strategis.

4. Kurangnya badan tata kelola perantara (*intermediating governance body*) antara *Chief Enterprise Architect* dan Eksekutif Bisnis.

Berdasarkan penjelasan-penjelasan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa tata kelola AE menjadi dasar untuk mencapai keberhasilan implementasi arsitektur perusahaan. Pemahaman terhadap tata kelola ini, menjadi landasan penilaian tingkat kematangan arsitektur *enterprise*, karena tata kelola merupakan salah satu aspek dalam mengukur sejauh mana arsitektur diterapkan pada perusahaan.

## **II.3 *Enterprise Architecture Maturity Model***

### **II.3.1 *Pengertian dan Tujuan Enterprise Architecture Maturity Model***

Menurut Jager (2023), *Enterprise Architecture Maturity Model* (EAMM) adalah kerangka untuk menilai sejauh mana penerapan Arsitektur *Enterprise* (AE) dalam perusahaan telah berjalan secara efektif. Model ini membantu perusahaan memahami posisi mereka dalam perjalanan pengembangan arsitektur perusahaan dan memberikan panduan untuk meningkatkan kualitas tata kelola dan implementasi AE secara bertahap. Tujuan utama dari EAMM adalah alat untuk mengevaluasi kemampuan organisasi dalam mengelola proses arsitektur dan mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan.

### **II.3.2 *Enterprise Architecture Maturity Model Menurut TOGAF***

TOGAF menyediakan pendekatan *maturity* yang memanfaatkan *Architecture Maturity Models* (AMM) sebagai alat evaluasi dalam fase *Architecture Capability Framework*. TOGAF mengacu pada prinsip bahwa *maturity* berkembang secara bertahap (The Open Group 2025). Pada Tabel II.1 menunjukkan tingkat-tingkat *maturity* AE yang umum digunakan dengan referensi TOGAF.

Tabel II.1 *Enterprise Architecture Maturity Model*

Dimensi	Level 1 ( <i>Initial</i> )	Level 2 ( <i>Development</i> )	Level 3 ( <i>Defined</i> )	Level 4 ( <i>Managed</i> )	Level 5 ( <i>Measured</i> )
<b><i>Architecture Process</i></b>	Proses arsitektur masih dilakukan secara spontan, tidak konsisten, dan tergantung individu.	Proses dasar sudah ditulis dan mulai jelas. Selain itu, peran-peran sudah ditentukan.	Proses arsitektur sudah dijelaskan dengan jelas, terdokumentasi, dan disosialisasikan. Selain itu sudah ada <i>gap analysis</i> dan rencana migrasi menuju kondisi ideal.	Proses menjadi kebiasaan organisasi dan kualitas proses sudah diukur.	Proses terus diperbaiki menggunakan data dan metrik untuk meningkatkan hasil.

*Bersambung ke halaman berikutnya*

Tabel II.1 *Enterprise Architecture Maturity Model* (lanjutan)

Dimensi	Level 1 ( <i>Initial</i> )	Level 2 ( <i>Development</i> )	Level 3 ( <i>Defined</i> )	Level 4 ( <i>Managed</i> )	Level 5 ( <i>Measured</i> )
<b><i>Architecture Development</i></b>	Dokumen dan standar arsitektur belum menyatu.	Sudah ada TRM dan <i>standards profile</i> . Selain itu, <i>gap analysis</i> dan rencana migrasi diterapkan untuk semua <i>domain</i> arsitektur.	TRM dan <i>standards profile</i> sudah lengkap. Selain itu, <i>gap analysis</i> dan rencana migrasi juga sudah selesai dibuat.	Dokumentasi arsitektur diperbarui secara rutin dan semua <i>domain</i> mengikuti standar yang sama.	Menerapkan mekanisme pengecualian ( <i>waiver</i> ) yang digunakan untuk menjaga dan meningkatkan kualitas pengembangan arsitektur.

Bersambung ke halaman berikutnya

Tabel II.1 *Enterprise Architecture Maturity Model* (lanjutan)

Dimensi	Level 1 ( <i>Initial</i> )	Level 2 ( <i>Development</i> )	Level 3 ( <i>Defined</i> )	Level 4 ( <i>Managed</i> )	Level 5 ( <i>Measured</i> )
<b><i>Business Alignment</i></b>	AE hampir tidak terhubung dengan strategi bisnis dan tidak terdokumentasi.	Hubungan AE dan strategi bisnis mulai dijelaskan dengan jelas.	AE sudah menjadi bagian dari proses perencanaan investasi dan pengendalian proyek.	Keputusan investasi diperbarui berdasarkan masukan dari AE dan tujuan bisnis ditinjau secara berkala.	AE memiliki metrik yang membantu menyelaraskan TI dan bisnis. Selain itu, unit bisnis terlibat aktif dalam perbaikan berkelanjutan.

*Bersambung ke halaman berikutnya*

Tabel II.1 *Enterprise Architecture Maturity Model* (lanjutan)

Dimensi	Level 1 ( <i>Initial</i> )	Level 2 ( <i>Development</i> )	Level 3 ( <i>Defined</i> )	Level 4 ( <i>Managed</i> )	Level 5 ( <i>Measured</i> )
<b>Organization</b>	Manajemen tidak terlibat dan partisipasi unit sangat rendah.	Manajemen mulai memahami pentingnya AE dan beberapa unit mulai ikut terlibat.	Manajemen memberikan dukungan penuh dan keterlibatan lintas unit berjalan secara berkelanjutan dan kolaboratif.	Manajemen meninjau langsung AE dan seluruh unit terlibat konsisten.	Semua unit memberi umpan balik secara rutin dan manajemen selalu mendorong peningkatan secara terus-menerus.

*Bersambung ke halaman berikutnya*

Tabel II.1 *Enterprise Architecture Maturity Model* (lanjutan)

Dimensi	Level 1 ( <i>Initial</i> )	Level 2 ( <i>Development</i> )	Level 3 ( <i>Defined</i> )	Level 4 ( <i>Managed</i> )	Level 5 ( <i>Measured</i> )
<b><i>Architecture Governance</i></b>	Tidak ada tata kelola dan kepatuhan sangat rendah.	Tata kelola mulai diterapkan pada beberapa standar.	Tata kelola sudah terdokumentasi dan mencakup sebagian besar investasi TI dan adanya mekanisme pengecualian resmi ( <i>waiver</i> ).	Tata kelola berlaku menyeluruh dan pengelolaan penyimpangan ( <i>deviasi</i> ) terintegrasi dengan AE.	Tata kelola sudah matang dan penggunaan mekanisme <i>waiver</i> mendukung peningkatan berkelanjutan. Selain itu, tidak ada investasi TI yang dilakukan tanpa perencanaan.

Bersambung ke halaman berikutnya

Tabel II.1 *Enterprise Architecture Maturity Model* (lanjutan)

Dimensi	Level 1 ( <i>Initial</i> )	Level 2 ( <i>Development</i> )	Level 3 ( <i>Defined</i> )	Level 4 ( <i>Managed</i> )	Level 5 ( <i>Measured</i> )
<b><i>Architecture Communication</i></b>	Dokumentasi tersedia tetapi komunikasi masih terbatas dan hanya dilakukan di lingkup kecil.	Media komunikasi AE diperbarui dan digunakan untuk menyimpan dokumen arsitektur.	Dokumentasi arsitektur diperbarui secara berkala dan dikomunikasikan secara rutin ke tim TI dan bisnis.	Dokumentasi dan komunikasi mengikuti perkembangan terbaru dan diperbarui secara konsisten.	Dokumen EA digunakan oleh semua pengambil keputusan dan komunikasi menjadi alat utama dalam proses EA.

### **II.3.3 Keterkaitan *Enterprise Architecture Maturity Model* dengan Tata Kelola Arsitektur *Enterprise***

*Enterprise Architecture Maturity Model* dan Tata Kelola Arsitektur *Enterprise* (AE) memiliki hubungan yang saling berkaitan. Tata kelola yang kuat merupakan prasyarat untuk mencapai tingkat kematangan yang lebih tinggi. Namun, praktik AE tidak dapat berkembang secara stabil jika proses dan struktur peran belum terdefinisi. TOGAF menekankan bahwa tata kelola merupakan komponen yang fundamental dari *Architecture Capability Framework*, yang juga menjadi dasar penilaian *maturity* (The Open Group 2025). Foorthuis dkk. (2016) menyatakan bahwa proses tata kelola yang baik akan meningkatkan kualitas implementasi AE yang nantinya akan menaikkan *maturity* secara keseluruhan.

### **II.4 SAP LeanIX sebagai *Enabler* Tata Kelola Arsitektur *Enterprise***

SAP LeanIX berperan dalam mengoperasikan Tata Kelola Arsitektur *Enterprise* (AE) di berbagai perusahaan. LeanIX menyediakan repositori terpusat untuk dokumentasi arsitektur yang dilakukan secara konsisten. Melalui struktur *fact sheet*, LeanIX menjaga standar dokumentasi lintas tim, mulai dari bisnis, aplikasi, data, dan infrastruktur. Fitur ini mendukung proses inti tata kelola seperti dokumentasi dan peninjauan arsitektur. Selain itu, keberadaan repositori tunggal ini mencegah duplikasi sistem (SAP LeanIX 2025).

### **II.5 Studi dan Penelitian Terkait**

#### **II.5.1 Implementasi Arsitektur *Enterprise* di Pemerintahan**

Penelitian yang dilakukan oleh Hanafi, Furqon, dkk. (2023) menguji hubungan antara kapabilitas Arsitektur *Enterprise* (AE) dan tata kelola AE terhadap kinerja organisasi. Penelitian ini berfokus pada pemerintah daerah Provinsi Jawa Barat dalam konteks implementasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Hasil analisis menunjukkan bahwa kapabilitas AE dan tata kelola AE memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Analisis ini memperkuat teori bahwa tata kelola AE merupakan aspek untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Meskipun demikian, fokus utama penelitian belum menguraikan proses tata kelola AE dan belum mengusulkan perbaikan tata kelola AE. Selain itu, penelitian ini belum fokus ke perancangan solusi operasional dengan *platform Enterprise Architecture Management* (EAM) tertentu.



### II.5.2 *Enterprise Architecture Governance of Excellence*

Penelitian oleh Hillmann dkk. (2024) berfokus kepada pengembangan tata kelola AE dalam konteks lingkungan federasi, yaitu organisasi besar yang terdiri dari unit-unit bisnis atau segmen yang beroperasi secara semi-otonom. Penelitian ini berfokus kepada komponen-komponen yang harus ada dalam tata kelola AE, seperti struktur peran dan tanggung jawab, kebijakan formal, pengambilan keputusan arsitektur, mekanisme kontrol dan pengawasan, portofolio AE, dan penggunaan repositori AE untuk mengelola artefak dan keputusan arsitektur. Penelitian ini menyajikan gambaran mengenai bagaimana komponen-komponen tersebut saling berkaitan dan membentuk sistem tata kelola yang konsisten.

Namun, penelitian ini masih dominan bersifat konseptual dengan konteks implementasi yang spesifik, sehingga belum dikaitkan secara eksplisit dengan *Enterprise Architecture Maturity Model* dan belum dievaluasi pada industri.

## II.6 Kerangka Konseptual

Arsitektur *Enterprise* (AE), Tata Kelola AE, dan *Enterprise Architecture Maturity Model* merupakan tiga komponen yang saling berkaitan erat dalam pengelolaan arsitektur perusahaan.

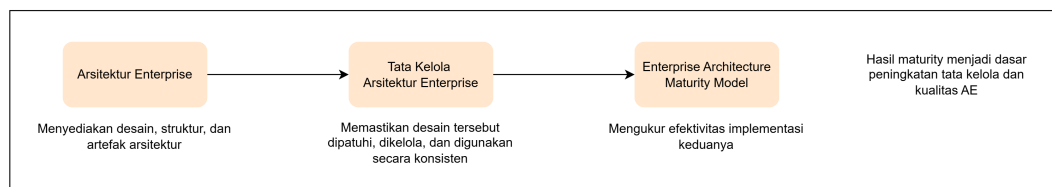
1. Arsitektur *Enterprise* Sebagai Fondasi Integrasi Strategi dan Teknologi  
AE berfungsi sebagai kerangka yang mendefinisikan hubungan antara bisnis dan teknologi. AE akan membantu perusahaan mengatur elemen bisnis, aplikasi, data, dan infrastruktur agar dapat menghasilkan keputusan yang strategis (The Open Group 2025). Selain itu, Bernard (2012) menekankan bahwa AE akan memberikan panduan struktural untuk meningkatkan integrasi proses bisnis dan efisiensi teknologi. Ross, Weill, dan Robertson (2006) juga menjelaskan bahwa arsitektur yang terdokumentasi akan membantu perusahaan menurunkan kompleksitas dan mempercepat pengambilan keputusan. Dengan demikian, AE berperan dalam menyusun artefak arsitektur yang menggambarkan kondisi saat ini dan target perusahaan.
2. Tata Kelola AE Sebagai Pengendali dan Penjamin Konsisten  
Tata kelola AE bertujuan untuk memastikan bahwa implementasi solusi atau teknologi mematuhi standar dan prinsip arsitektur (The Open Group 2025). Foorthuis dkk. (2016) menegaskan bahwa proses tata kelola seperti *review*, *compliance* dan standarisasi berpengaruh terhadap keberhasilan AE. Selain

itu, Tamm dkk. (2011) menjelaskan bahwa AE tidak muncul hanya karena memiliki kapabilitas yang bagus, akan tetapi AE akan terealisasi ketika memiliki tata kelola secara efektif dengan menerapkan aset kapabilitas tersebut dalam setiap mengambil suatu keputusan.

### 3. *Enterprise Architecture Maturity Model* Sebagai Alat Ukur Kapabilitas Arsitektur

*Enterprise Architecture Maturity Model* merupakan kerangka untuk menilai sejauh mana kapabilitas AE dan tata kelola diterapkan (Jager 2023).

Dari tiga komponen yang telah dijelaskan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa adanya keterkaitan fungsional yang erat antar komponen tersebut. Gambar II.3 menunjukkan hubungan antara Arsitektur *Enterprise* (AE), Tata Kelola AE, dan *Enterprise Architecture Maturity Model*.



Gambar II.3 Hubungan Antar Komponen

## **BAB III**

### **ANALISIS MASALAH**

#### **III.1 Gambaran Umum Perusahaan**

##### **III.1.1 Profil Paragon Corp**

Paragon Corp adalah perusahaan *Fast Moving Consumer Goods* (FMCG) bidang kosmetik di Indonesia yang mengemban tujuan utama menciptakan kebaikan yang lebih besar bagi masyarakat melalui inovasi. Perusahaan ini didukung lebih dari 10.000 karyawan yang mereka sebut paragonian yang tersebar di Indonesia hingga Malaysia. Perusahaan ini terus berinovasi dalam produk, program, dan cara kerja untuk menyebarkan manfaat ke seluruh lapisan masyarakat (PT Paragon Technology and Innovation 2025).

Paragon Corp memiliki visi yaitu menjadi perusahaan yang berkomitmen pada tata kelola terbaik dan perbaikan berkelanjutan agar lebih baik dari kemarin melalui produk berkualitas tinggi yang memberikan manfaat bagi paragonian, mitra, masyarakat, dan lingkungan. Misi Paragon Corp berfokus kepada enam pilar utama yaitu:

1. Mengembangkan dan mendidik paragonian yang kompeten dengan keunggulan kompetitif.
2. Mendengarkan kebutuhan konsumen dan menciptakan produk yang melampaui ekspektasi mereka.
3. Meningkatkan kualitas produk melalui inovasi.
4. Bekerja sama dengan mitra bisnis demi keuntungan bersama.
5. Berusaha keras untuk menjaga bumi secara berkelanjutan.
6. Mendukung pengembangan generasi baru melalui pendidikan dan kesehatan untuk menciptakan sumber daya manusia yang berpengetahuan dan sehat.
7. Memperluas jangkauan produk, layanan, dan area bisnis.

### **III.1.2 Penerapan Arsitektur *Enterprise* di Paragon Corp**

Pertumbuhan pada Direktorat Teknologi Informasi (TI) Paragon Corp menimbulkan banyak tantangan. Manajemen mulai kesulitan untuk menentukan arah strategis perusahaan karena bertambahnya aplikasi dan layanan. Kondisi ini mendorong untuk membentuk Tim *Enterprise Architecture*.

Pada awal pembentukannya, Paragon Corp menjalin kerja sama dengan konsultan PwC untuk melakukan penilaian terhadap kapabilitas Arsitektur *Enterprise* (AE). Hasil penilaian menunjukkan bahwa tingkat *maturity* AE di Paragon Corp berada di level 1. Saat ini, tim masih melakukan pengumpulan data terkait aset Teknologi Informasi (TI) dari berbagai pemangku kepentingan. Beriringan dengan tahap ini, akan segera dijalani juga implementasi proses tata kelola AE yang terstruktur untuk memastikan pengembangan TI di Paragon Corp sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

## **III.2 Analisis Kondisi Tata Kelola Arsitektur *Enterprise* Saat Ini**

### **III.2.1 Struktur dan Mekanisme Tata Kelola Arsitektur *Enterprise* Saat Ini**

Tata kelola Arsitektur *Enterprise* (AE) di Paragon Corp melibatkan beberapa peran yang bekerja secara lintas fungsi. Secara garis besar, struktur ini terdiri atas *Business Architect*, *Enterprise Architect*, *Cloud Infrastructure*, *IT Security*, dan *Engineering Manager*.

1. *Business Architect*

*Business Architect* bertanggung jawab dalam menginisiasi perubahan atau inisiatif melalui penyusunan dokumen *User Requirement Specification* (URS), melakukan *EA impact analysis*, dan melakukan *architecture impact scoring* terhadap arsitektur.

2. *Enterprise Architect* (EA)

*Enterprise Architect* bertindak sebagai konsultan arsitektur yang melakukan pengecekan kelengkapan artefak, memberikan arahan arsitektural, dan memonitor jalannya proyek di setiap fase.

3. *Cloud Infrastructure* (CI) dan *IT Security*

*Cloud Infrastructure* dan *IT Security* bertugas dalam menyusun dan memperbarui artefak terkait infrastruktur dan keamanan, memastikan perubahan sejalan dengan standar keamanan dan kebutuhan infrastruktur yang relevan.

#### 4. *Engineering Manager (EM)*

*Engineering Manager* berperan dalam mereview dokumen URS, memonitor pengembangan aplikasi, serta memastikan seluruh artefak aplikasi dan data terdokumentasi dengan baik.

Alur tata kelola AE terbagi menjadi lima tahap, dengan detail sebagai berikut:

##### 1. Tahap *Ideation*

Tahap *ideation* dimulai ketika muncul kebutuhan perubahan atau pengembangan sistem, biasanya diinisiasi oleh tim bisnis. Inisiatif ini ditindaklanjuti dengan penyusunan dokumen *User Requirement Specification (URS)* oleh *Business Architect*. Langkah berikutnya, *Business Architect* melakukan *architecture impact scoring* untuk mengidentifikasi seberapa besar pengaruh perubahan tersebut terhadap arsitektur bisnis dan aplikasi. Penilaian ini dikategorikan menjadi dua yaitu *high impact* dan *low impact*. *High impact* dikategorikan jika perubahannya besar seperti modifikasi proses bisnis utama, pergantian sistem, atau perubahan integrasi kritikal, sedangkan *low impact* dikategorikan jika perubahannya minor seperti modifikasi fitur kecil atau tampilan.

*Business Architect* kemudian mendokumentasikan artefak bisnis seperti *business process flow* dan *user flow diagram* pada platform SAP LeanIX. Informasi yang dimasukkan di URS dan SAP LeanIX berupa *current state* dan *desired state* saat perubahan diimplementasikan. Semua progres dipantau melalui *excel tracker* untuk memastikan ketercapaian setiap aktivitas pada tahapan *ideation*. Tahap *ideation* ini memastikan seluruh rencana perubahan telah tervalidasi sejak awal sebelum masuk ke tahap *risk and impact*. Gambar III.1 menunjukkan tahapan *ideation* saat ini.

##### 2. Tahap *Risk and Impact*

Tahap *risk and impact* berfokus kepada analisis dampak yang muncul dari rencana perubahan sistem. Setelah dokumen URS selesai diinisiasi pada tahapan *ideation*, dokumen tersebut akan dikirim oleh *Business Architect* kepada *Engineering Manager* untuk dilakukan *review*. *Engineering Manager* diberikan waktu maksimal 7 hari untuk memeriksa URS yang telah dibagikan. Hasil *review* tersebut disampaikan kembali kepada *Business Architect* melalui grup Microsoft Teams.

Setelah proses *review*, *Engineering Manager* memulai pembuatan artefak arsitektur aplikasi dan data pada *platform* SAP LeanIX.. Kegiatan ini berjalan secara paralel dengan langkah *Cloud Infrastructure* dan *IT Security* dalam membuat rancangan awal (*draft*) arsitektur infrastruktur dan keamanan pada *platform* SAP LeanIX.. Tahapan *Risk and Impact* bertujuan agar semua risiko potensial serta dampak perubahan dapat teridentifikasi dan dianalisis sebelum memasuki tahap *development*. Gambar III.2 menunjukkan tahapan *risk and impact* saat ini.

### 3. Tahap *Development*

Tahap *development* berfokus dalam aktivitas pengembangan kode dimulai berdasarkan *task* yang telah diberikan oleh *Engineering Manager* kepada *software engineering*. Tahapan *development* diatur berdasarkan hasil penilaian pada dokumen URS, khususnya keputusan terkait dampak perubahan (*high impact* atau *minimum impact*). Jika sebuah inisiatif bernilai *high impact*, maka *Business Architect* akan melakukan *EA Project Monitoring* untuk fase *development* dan melanjutkan artefak bisnis. *Enterprise Architect* akan menyediakan konsultasi terkait arsitektur, memastikan rancangan serta implementasi tetap sejalan dengan standar dan aturan AE perusahaan. *Cloud Infrastructure* dan *IT Security* melanjutkan artefak infrastruktur dan keamanan. Selain itu *Engineering Manager* melanjutkan artefak aplikasi dan data. Pada *minimum impact*, pembaruan artefak dilakukan tanpa konsultasi dengan *Enterprise Architect* dan tanpa melakukan *EA Project Monitoring*.

Selama proses *development*, pembaruan artefak dapat dilakukan secara paralel sesuai kebutuhan. Sebelum transisi ke tahap *UAT and Go-Live*, *Enterprise Architect* akan melakukan *review* kelengkapan *EA Project Monitoring* serta memastikan seluruh *checklist* terpenuhi. Gambar III.3 menunjukkan tahapan *development* saat ini.

### 4. Tahap *UAT and Go-Live*

Tahap *UAT and Go-Live* merupakan fase validasi akhir dan peluncuran sistem yang telah dikembangkan. Prosesnya diawali dengan identifikasi kembali status *high impact* atau *minimum impact* atas perubahan yang akan diterapkan. Jika perubahan dikategorikan *high impact*, dilakukan *EA Project Monitoring* untuk fase *UAT and Go-Live*. *Enterprise Architect* memastikan seluruh *chec-*

*klist* sudah lengkap sebelum dinyatakan siap diproduksi. Sementara itu, untuk *minimum impact*, proses *EA Project Monitoring* tidak dilakukan.

Pada tahap ini, seluruh artefak arsitektur (bisnis, aplikasi, data, infrastruktur, keamanan) harus difinalisasi sebelum sistem masuk ke produksi. Setelah artefak final, maka dilanjutkan pengecekan penyelesaian artefak saat *Change Advisory Board* (CAB) jika perubahan bersifat *high impact*, sedangkan artefak akan di cek saat *Bi-weekly Architecture Change Review* jika perubahannya bersifat *minimum impact*. Setelah seluruh proses verifikasi dilalui dan artefak dinyatakan lengkap, status perubahan yang *minimum impact* akan ditandai "complete" pada *tracker*, sedangkan untuk *high impact* diterima dalam *Request for Change* (RFC) yang kemudian dapat dilanjutkan ke produksi. Gambar III.4 menunjukkan tahapan *UAT and Go-Live* saat ini.

#### 5. Tahap *Hypercare*

Tahap *hypercare* adalah fase akhir setelah sistem dinyatakan berhasil *Go Live*. Fase ini berfungsi sebagai masa pengawasan dan pendampingan operasional untuk memastikan bahwa hasil perubahan bisa berjalan stabil, tidak ada gangguan kritis, dan seluruh dokumentasi arsitektural telah lengkap. Tahapan *hypercare* diawali identifikasi kembali status *high impact* atau *minimum impact* atas perubahan yang akan diterapkan. Jika *minimum impact*, proyek dapat langsung ditutup (*closing project*) setelah konfirmasi stabilitas sistem dan kelengkapan artefak. Jika *high impact*, dilakukan *EA Project Monitoring* untuk fase *hypercare*. *Enterprise Architect* akan memastikan seluruh *checklist* sudah lengkap sebelum *closing project*. Selain itu, *Enterprise Architect* memberikan konsultasi arsitektural selama periode *hypercare* untuk membantu verifikasi artefak. Gambar III.5 menunjukkan tahapan *hypercare* saat ini.

### III.2.2 Pemanfaatan SAP LeanIX

SAP LeanIX berperan penting sebagai *platform* utama dalam mendukung proses tata kelola AE di Paragon Corp. Semua artefak arsitektur kondisi saat ini (*current state*) dan kondisi yang diharapkan (*desired state*) dicatat dan dikelola secara terpusat di SAP LeanIX. *Platform* ini memungkinkan seluruh tim yang terlibat dalam proses tata kelola AE dapat mengakses dan memperbarui dokumentasi secara kolaboratif.

### III.2.3 Permasalahan yang Ditemukan

Setelah melakukan wawancara dengan Tim *Enterprise Architect* Paragon Corp, pelaksanaan tata kelola AE di Paragon Corp masih menghadapi berbagai tantangan. Permasalahan tersebut dapat dikategorikan sebagai berikut:

1. Keterbatasan Sumber Daya Manusia dan Beban Kerja

Keterbatasan sumber daya manusia pada tim *Cloud Infrastructure* dan *IT Security* menyebabkan pembaruan dan dokumentasi artefak arsitektur belum dapat dilakukan secara optimal. Pada proses saat ini artefak infrastruktur dan keamanan hanya diperbarui di SAP LeanIX dan tidak tercatat secara formal dalam dokumen URS. Disisi lain, *Business Architect* juga memiliki beban kerja yang tinggi yang menyebabkan keterbatasan waktu dalam mengambil peran pada proses tata kelola AE.

2. Rendahnya Kesadaran Pentingnya Dokumentasi

Kesadaran terhadap pentingnya dokumentasi pada artefak arsitektur belum sepenuhnya tertanam di seluruh anggota tim. Dokumentasi sering dianggap sekadar formalitas atau beban administratif, bukan sebagai kebutuhan strategis untuk pengelolaan dan pengendalian arsitektur perusahaan ke depan. Hal ini berdampak pada kurangnya kedisiplinan dalam memperbarui dan melengkapi seluruh artefak AE secara berkala.

3. Ketidakjelasan Proses Konsultasi ke *Enterprise Architect*

Saat ini belum ada parameter atau standar yang jelas mengenai aspek apa saja yang harus dikonsultasikan ke *Enterprise Architect*. Proses konsultasi sering dilakukan secara informal, tanpa aturan baku yang mengikat. Di samping itu, Paragon Corp juga belum membentuk forum formal seperti *Architecture Review Board* (ARB), sehingga pengambilan keputusan strategis terkait arsitektur masih kurang terstruktur dan kurang terpantau oleh lintas divisi.

4. *EA Impact Analysis* yang Belum Sesuai dengan Standar

*EA impact analysis* pada domain infrastruktur dan keamanan belum dilakukan secara komprehensif sejak awal. Saat ini *impact analysis* untuk kedua domain ini baru diperbarui atau di-(*input*) ke SAP LeanIX setelah perubahan terlaksana. Selain itu, *impact analysis* untuk kedua domain ini tidak tercatat di dokumen URS, melainkan di SAP LeanIX saja. Hal ini membuka celah risiko operasional dan dapat menurunkan kualitas tata kelola arsitektur.



Tim *Enterprise Architect* juga menekankan masih perlu analisis untuk lima domain AE terkait *EA impact analysis* ini. Hal ini dikarenakan prosedur untuk melakukan *impact analysis* masih belum terdefinisi dengan jelas.

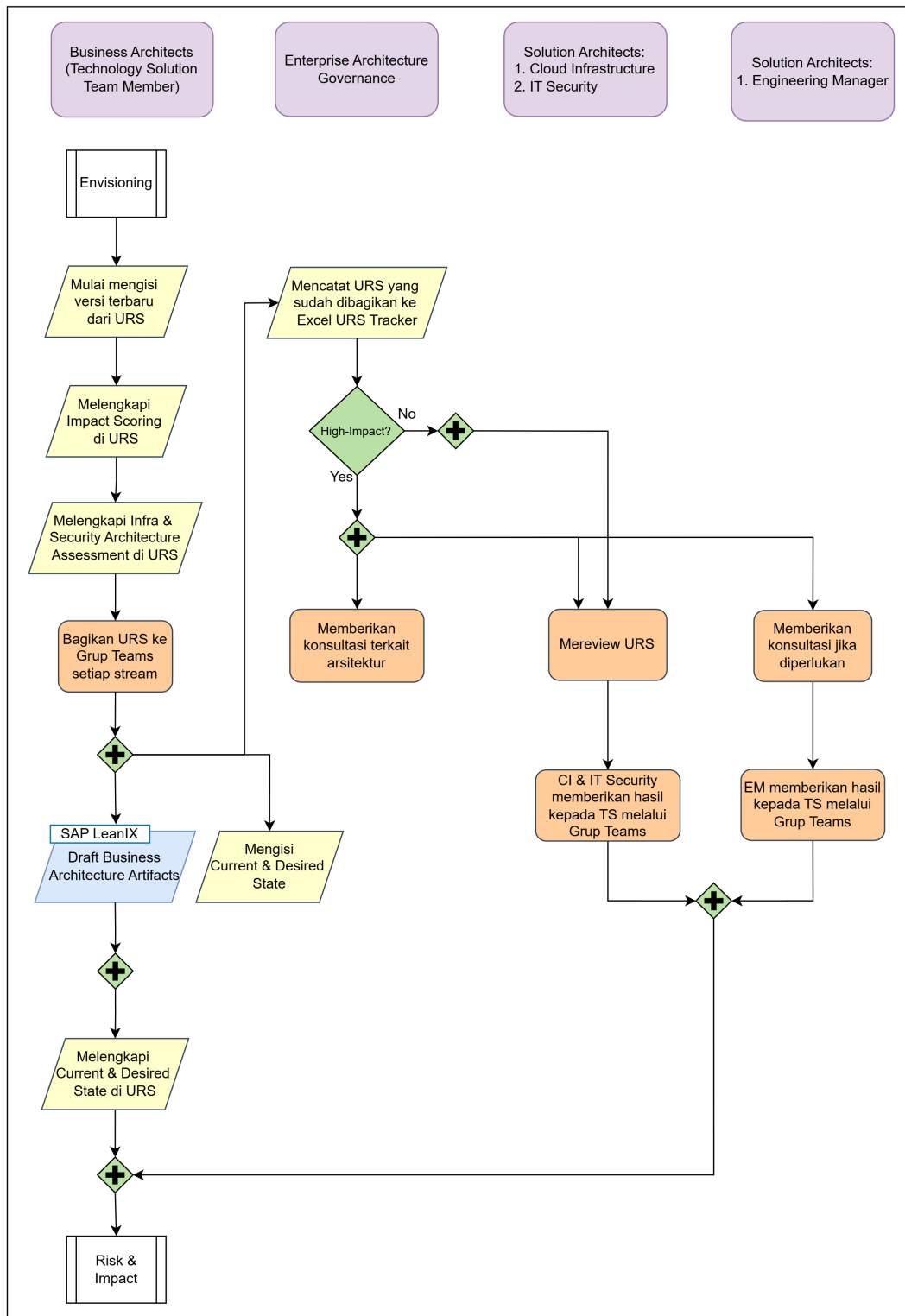
#### 5. Tantangan Budaya Organisasi

Budaya “tidak ada paksaan” dalam organisasi menjadi tantangan tersendiri untuk menciptakan disiplin dan konsistensi dalam dokumentasi. Program-program seperti penetapan *Objective Key Results* (OKR) di Direktorat Teknologi Informasi (TI) telah diimplementasikan untuk mendorong kebiasaan mendokumentasi, namun efektivitasnya sangat bergantung pada komitmen pribadi masing-masing anggota, bukan pada sistem kontrol formal dari manajemen.

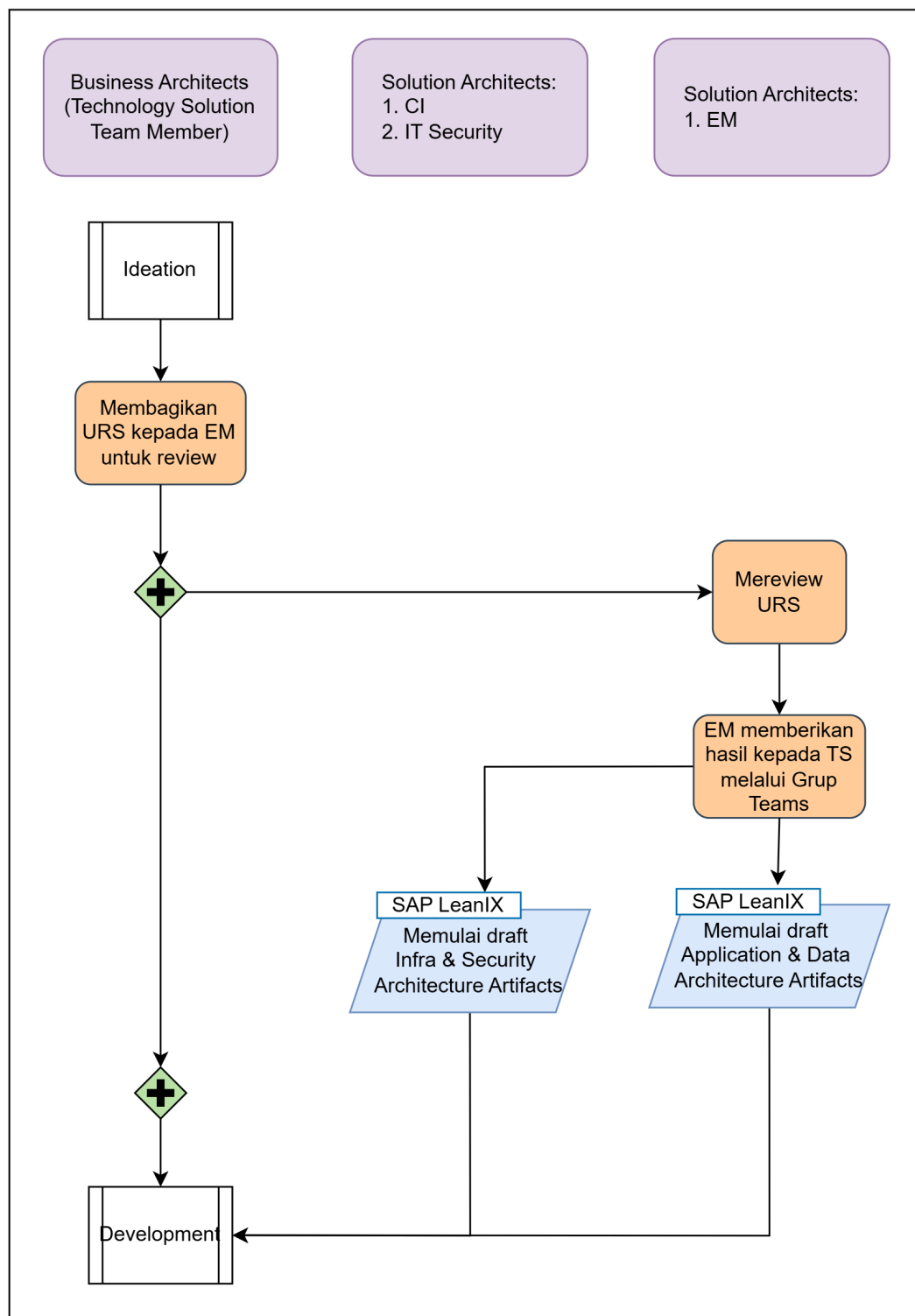
Permasalahan yang akan diselesaikan dalam tugas akhir ini yaitu pelaksanaan *EA impact analysis* yang belum sesuai dengan tata kelola yang diharapkan. Permasalahan ini dipilih karena Tim *Enterprise Architect* Paragon Corp menilai bahwa prosedur *EA impact analysis* yang ada saat ini masih belum jelas. Oleh karena itu, pada Bab IV akan dibahas rancangan solusi untuk memperbaiki proses *EA impact analysis* dengan standar yang diharapkan organisasi.

### III.3 Analisis Gap terhadap *EA Maturity Level 3 Defined*

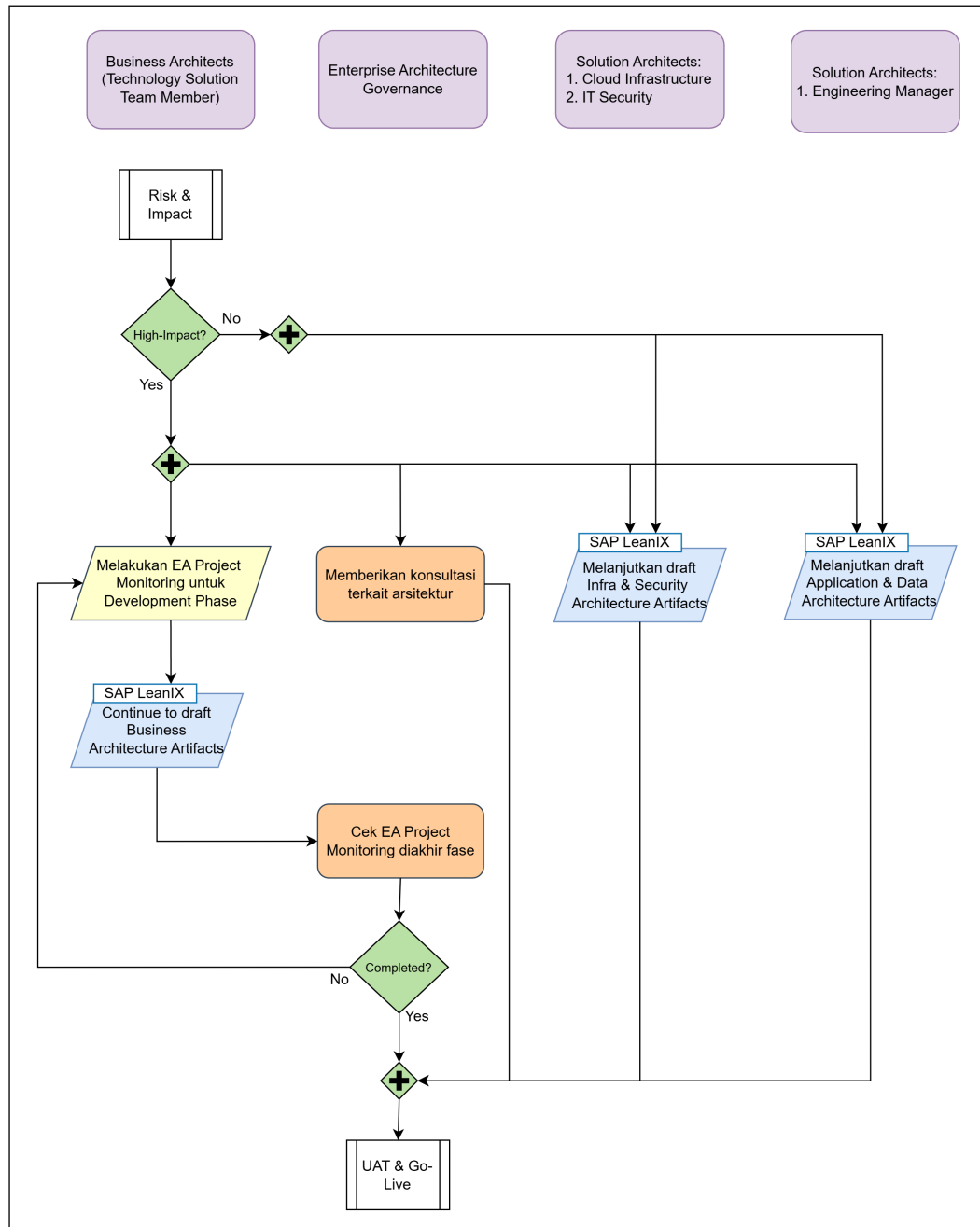
Setelah wawancara dengan Tim *Enterprise Architect* Paragon Corp, penilaian terakhir terkait *EA maturity* Paragon Corp berada di level 2. Evaluasi tingkat *EA maturity* dilakukan dengan membandingkan kondisi AE saat ini di Paragon Corp dengan standar EAMM yang diadopsi dari TOGAF (mengacu ke Tabel II.1). Penilaian dimulai dengan menguraikan karakteristik tiap level pada masing-masing dimensi, khususnya pada target level 3 (*Defined*), lalu mengidentifikasi *gap* yang didapatkan. Pada Tabel III.1 menunjukkan hasil analisis *gap*.



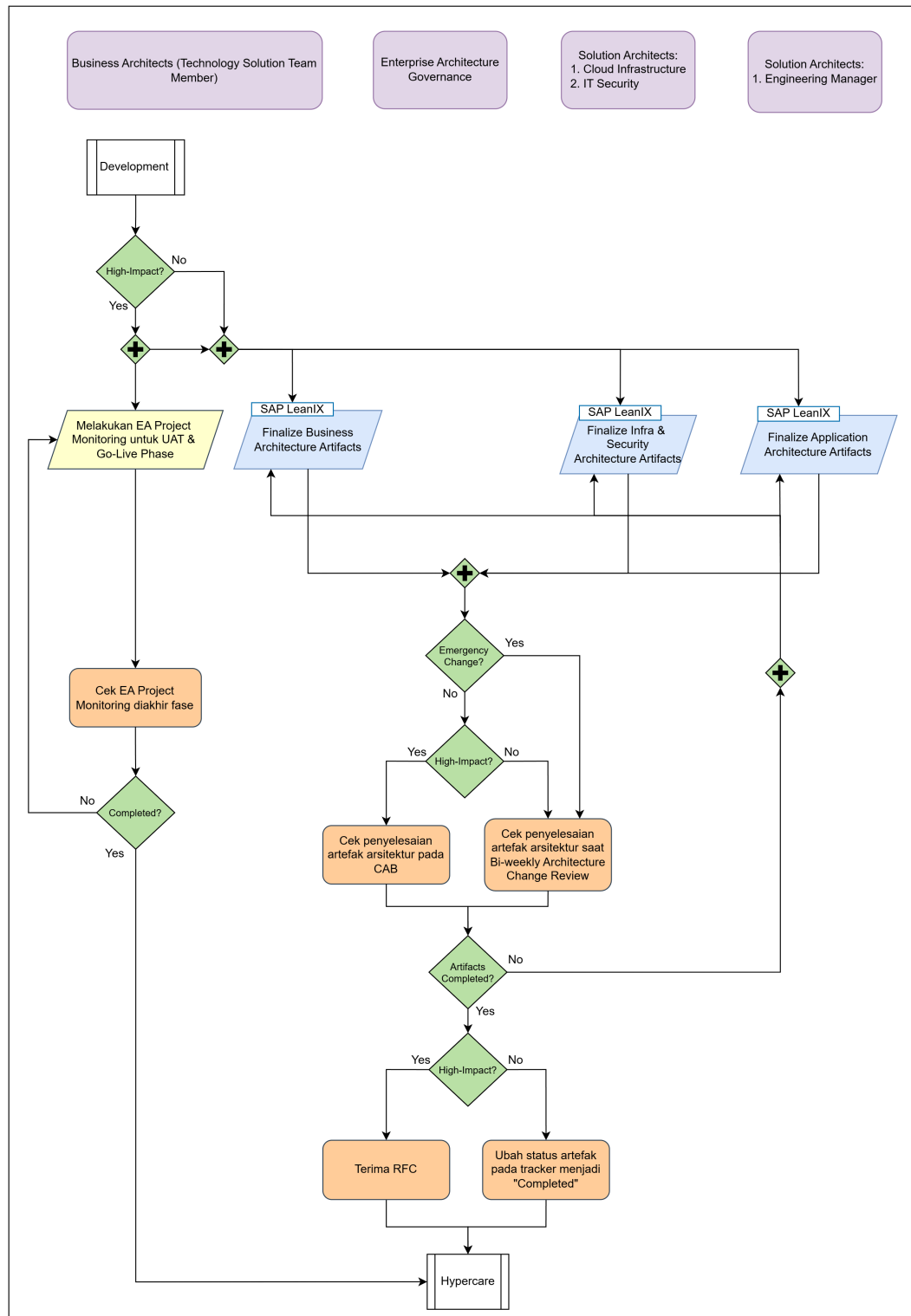
Gambar III.1 Tahapan *Ideation* Saat Ini



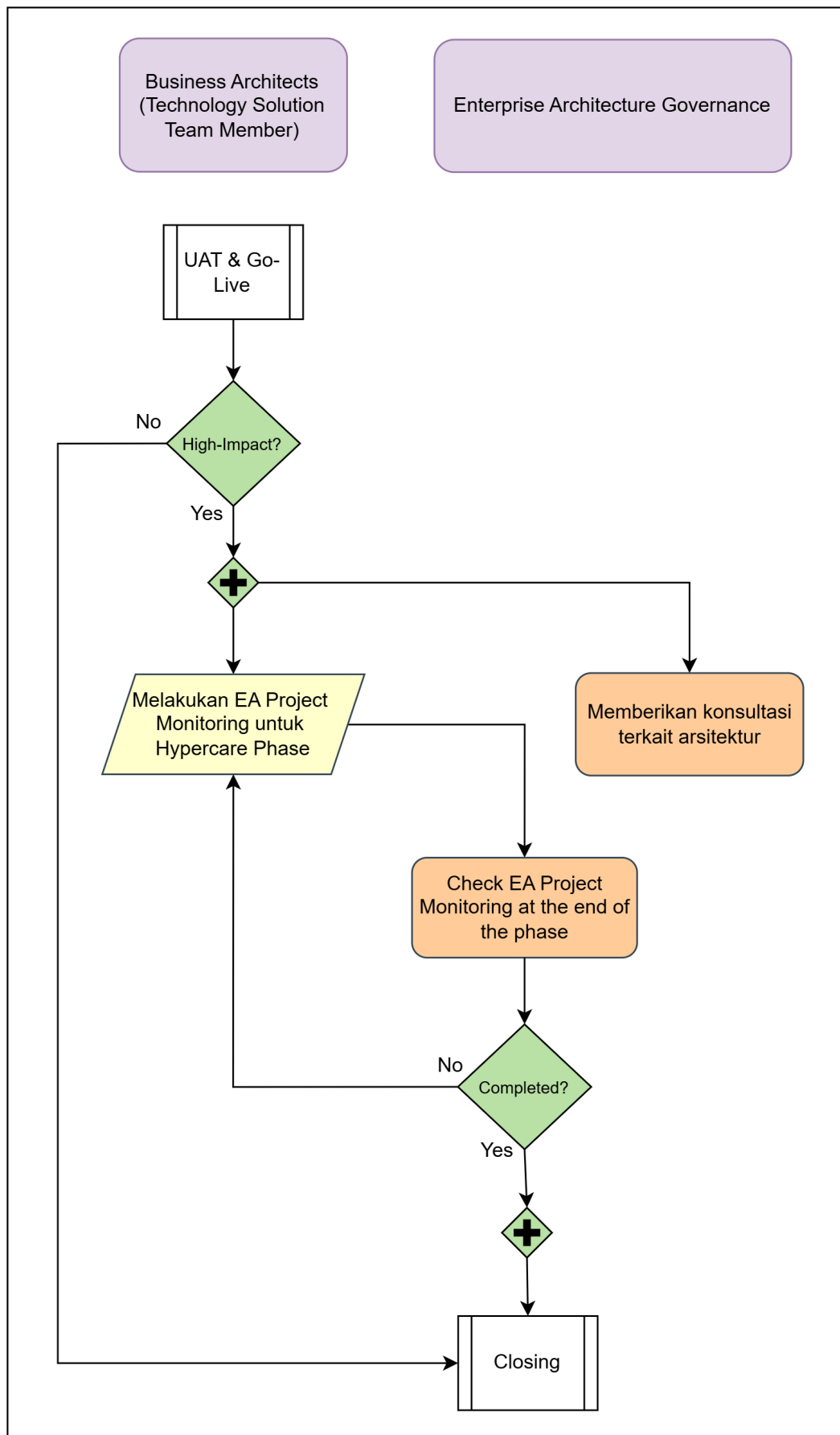
Gambar III.2 Tahapan *Risk and Impact* Saat Ini



Gambar III.3 Tahapan *Development* Saat Ini



Gambar III.4 Tahapan *UAT and Go-Live* Saat Ini



Gambar III.5 Tahapan Hypercare Saat Ini

Tabel III.1 Identifikasi *Gap* dan Faktor Penyebab pada Setiap Dimensi EA

Dimensi	Indikator Level 3 (TOGAF)	Kondisi Aktual	Gap	Faktor Penyebab
<i>Architecture Process</i>	Proses arsitektur sudah dijelaskan dengan jelas, terdokumentasi, dan disosialisasikan. Selain itu sudah ada <i>gap analysis</i> dan rencana migrasi menuju kondisi ideal.	Proses sudah disosialisasikan melalui dokumen dan SAP LeanIX. Namun, dalam pelaksanaannya, beberapa tim masih menjalankan proses dengan cara yang berbeda-beda. <i>Gap analysis</i> juga sudah didokumentasikan.	Penerapan proses belum konsisten di seluruh tim.	Perbedaan cara kerja antar tim dan belum ada mekanisme kontrol penerapan proses.

*Bersambung ke halaman berikutnya*

Tabel III.1 Identifikasi *Gap* dan Faktor Penyebab pada Setiap Dimensi EA (lanjutan)

Dimensi	Indikator Level 3 (TOGAF)	Kondisi Aktual	Gap	Faktor Penyebab
<i>Architecture Development</i>	TRM dan <i>standards profile</i> sudah lengkap. Selain itu, <i>gap analysis</i> dan rencana migrasi juga sudah selesai dibuat.	<i>Domain</i> bisnis dan aplikasi mulai terdokumentasi sejak awal. Sementara itu, <i>domain</i> data, infrastruktur, dan keamanan terdokumentasi sambil berjalannya suatu inisiatif.	Dokumentasi belum dilakukan sejak tahap inisiasi untuk semua <i>domain</i> .	Belum semua <i>domain</i> memiliki kebiasaan dokumentasi awal.

*Bersambung ke halaman berikutnya*



Tabel III.1 Identifikasi *Gap* dan Faktor Penyebab pada Setiap Dimensi EA (lanjutan)

Dimensi	Indikator Level 3 (TOGAF)	Kondisi Aktual	Gap	Faktor Penyebab
<b><i>Business Alignment</i></b>	AE sudah menjadi bagian dari proses perencanaan investasi dan pengendalian proyek.	<i>Business Architect</i> aktif selaraskan kebutuhan TI dan bisnis. Namun beberapa tim tidak selalu melewati proses analisis EA dan tidak memberitahukan tim EA.	Kepatuhan belum sempurna karena beberapa investasi/proyek tetap berjalan tanpa proses analisis EA yang lengkap.	Pengawasan dan mekanisme penegakan masih lemah. Selain itu proses koordinasi tidak selalu diikuti oleh beberapa tim

*Bersambung ke halaman berikutnya*

Tabel III.1 Identifikasi *Gap* dan Faktor Penyebab pada Setiap Dimensi EA (lanjutan)

Dimensi	Indikator Level 3 (TOGAF)	Kondisi Aktual	Gap	Faktor Penyebab
<b><i>Organization</i></b>	Manajemen memberikan dukungan penuh dan keterlibatan lintas unit berjalan secara berkelanjutan dan kolaboratif.	Struktur peran sudah ditetapkan dengan jelas. Namun, belum dilakukan secara proaktif tanpa dorongan konteks tertentu.	Kolaborasi lintas unit belum sepenuhnya menjadi kebiasaan proaktif di semua konteks.	Belum ada mekanisme atau kebiasaan kerja yang mendorong kolaborasi lintas unit secara otomatis dan koordinasi lebih sering muncul setelah ada kebutuhan yang memicu.

*Bersambung ke halaman berikutnya*

Tabel III.1 Identifikasi *Gap* dan Faktor Penyebab pada Setiap Dimensi EA (lanjutan)

Dimensi	Indikator Level 3 (TOGAF)	Kondisi Aktual	Gap	Faktor Penyebab
<i>Architecture Governance</i>	Tata kelola sudah terdokumentasi dan mencakup sebagian besar investasi TI dan adanya mekanisme pengecualian resmi ( <i>waiver</i> ).	Forum <i>Architecture Review Board</i> (ARB) belum berjalan secara formal. Selain itu, kepatuhan terhadap standar masih bersifat himbauan, sehingga belum ada aturan wajib yang harus dipatuhi oleh semua tim.	Tata kelola belum menyeluruh dan mekanisme <i>waiver</i> belum tersedia.	Ketiadaan ARB aktif, tidak ada aturan wajib, dan budaya kepatuhan belum kuat.

*Bersambung ke halaman berikutnya*

Tabel III.1 Identifikasi *Gap* dan Faktor Penyebab pada Setiap Dimensi EA (lanjutan)

Dimensi	Indikator Level 3 (TOGAF)	Kondisi Aktual	Gap	Faktor Penyebab
<i>Architecture Communication</i>	Dokumentasi arsitektur diperbarui secara berkala dan dikomunikasikan secara rutin ke tim TI dan bisnis.	SAP LeanIX sudah digunakan sebagai sumber referensi utama untuk dokumen arsitektur, dan pembaruan dokumen mulai dilakukan secara rutin.	– Tidak teridentifikasi gap signifikan berdasarkan data saat ini –	– Tidak ada faktor penyebab yang perlu dicatat karena kondisi aktual sejauh ini konsisten dengan indikator Level 3.

### III.4 Analisis Kebutuhan Perbaikan Tata Kelola Arsitektur *Enterprise*

Berdasarkan hasil identifikasi masalah dan analisis *gap* dalam implementasi tata kelola AE di Paragon Corp, terdapat sejumlah kebutuhan mendesak yang harus diperbaiki agar tata kelola arsitektur dapat berjalan lebih efektif dan konsisten.

1. Konsistensi Proses Konsultasi dan *Review* EA

Penegasan kebijakan diperlukan pada setiap proyek, baik itu *high impact* maupun *minimum impact* tetap melewati tahap konsultasi dan *review* oleh tim EA. Standardisasi proses ini penting agar tidak ada perubahan yang luput dari pengawasan arsitektur, sehingga risiko ketidaksesuaian atau tumpang tindih bisa dicegah sejak dini.

2. Peningkatan Kesadaran dan Kebijakan Dokumentasi Sejak Awal

Semua tim, terutama yang menangani infrastruktur dan keamanan, harus didorong untuk secara proaktif mendokumentasikan artefak arsitektur sejak tahap awal proyek, bukan setelah implementasi berjalan. Peningkatan kesadaran ini penting agar risiko dapat teridentifikasi lebih awal dan kualitas dokumentasi lebih terjamin.

3. Pembentukan *Architecture Review Board* (ARB)

Paragon Corp perlu segera membentuk forum formal seperti ARB yang melibatkan berbagai peran dan unit. Forum ini berfungsi untuk mengkaji, mengesahkan, dan memantau keputusan arsitektur agar lebih transparan, kolektif, serta tidak hanya didominasi oleh tim inti TI saja.

4. Integrasi Evaluasi Bisnis dalam Setiap Pengembangan IT

Penilaian atas kebutuhan bisnis harus menjadi landasan utama dalam setiap perubahan atau investasi TI. Setiap proyek atau pengembangan solusi teknologi sebaiknya diwajibkan melalui validasi dan kajian formal bersama *Business Architect*, sehingga seluruh inisiatif benar-benar selaras dengan prioritas dan strategi perusahaan.

5. Optimalisasi Pemanfaatan SAP LeanIX Lintas Unit

SAP LeanIX tidak cukup hanya digunakan oleh tim TI. Perlu dilakukan edukasi dan pelatihan agar unit bisnis dan manajemen juga mampu mengakses, memahami, serta memanfaatkan artefak EA sebagai bahan referensi untuk pengambilan keputusan bersama.

#### 6. Pembiasaan Budaya Dokumentasi dan Komunikasi Terbuka

Membangun budaya dokumentasi yang kuat serta komunikasi artefak arsitektur yang terbuka ke seluruh pemangku kepentingan sangat diperlukan. Semua pihak harus sadar bahwa dokumen arsitektur bukan hanya pelengkap administrasi, namun landasan pengendalian dan perbaikan tata kelola TI di masa depan.

### III.5 Analisis Pemilihan Solusi

#### III.5.1 Alternatif Solusi

Berdasarkan permasalahan yang akan diselesaikan, yaitu pelaksanaan *EA impact analysis* yang belum memiliki tata kelola yang jelas. Bagian ini merumuskan tiga alternatif solusi yang dapat diterapkan oleh Paragon Corp. Ketiga alternatif ini dirancang setara sehingga dapat dibandingkan melalui analisis keputusan pada bagian berikutnya.

##### 1. Penyusunan SOP *EA Impact Analysis* Terstandarisasi yang Didukung SAP LeanIX

Penyusunan SOP *EA impact analysis* mengacu pada kerangka kerja TOGAF sebagai referensi. TOGAF dipilih karena memberikan panduan mengenai langkah-langkah analisis arsitektur, termasuk bagaimana menilai dampak terhadap *domain* bisnis, data, aplikasi, infrastruktur, dan keamanan. Selain itu, perusahaan akan memiliki dasar atau panduan yang kuat dalam menjalankan proses *EA impact analysis* karena prosesnya tidak lagi bergantung pada interpretasi setiap tim. SOP ini juga memastikan seluruh aktivitas atau proses analisis memiliki urutan yang jelas.

Dalam penerapan solusi ini, SOP akan didukung oleh *platform* SAP LeanIX untuk mengisi dan menyimpan hasil analisis. SAP LeanIX sudah digunakan oleh Paragon Corp sebagai repositori AE sehingga integrasi dengan SOP akan memastikan semua analisis terdokumentasi di satu tempat yang dapat diakses semua tim terkait. Dokumentasi hasil analisis tidak lagi tersebar atau berbeda-beda formatnya karena seluruh tim mengisi pada *platform* yang sama. Selain itu, SAP LeanIX juga menyediakan katalog arsitektur dan relasi antar domain sehingga proses menjadi lebih efisien.

Solusi ini menekankan konsistensi, kejelasan, dan keseragaman dalam pelak-

sanaan *EA impact analysis*. Solusi ini juga mengatasi masalah utama yaitu belum adanya prosedur formal yang diikuti dan adanya perbedaan cara pelaksanaan antar tim. Oleh karena itu, SOP ini akan berperan menjadi pedoman dan SAP LeanIX akan berperan dalam menjaga dokumentasi. Tabel III.2 menunjukkan kelebihan dan kekurangan solusi ini.

Tabel III.2 Kelebihan dan Kekurangan Alternatif 1: SOP *EA Impact Analysis* berbasis TOGAF dan LeanIX

Aspek	Kelebihan	Kekurangan
Kejelasan Proses	Memberikan alur <i>EA impact analysis</i> yang jelas dan terstruktur karena mengikuti praktik TOGAF.	Penyusunan SOP membutuhkan waktu, diskusi lintas unit, serta validasi berulang agar disepakati semua pihak.
Standarisasi	Menghasilkan keseragaman proses sehingga seluruh tim bekerja dengan pedoman yang sama.	Standarisasi dapat dirasakan terlalu formal oleh beberapa tim yang belum terbiasa bekerja dengan prosedur terstruktur.
Integrasi LeanIX	LeanIX mendukung dokumentasi sehingga mempermudah pencatatan dan pelacakan hasil analisis.	Perlu penyesuaian konfigurasi LeanIX agar sepenuhnya selaras dengan SOP baru yang disusun.

## 2. Penerapan *Checklist* dan *Template EA Impact Analysis*

Penyusunan *checklist* digunakan setiap ada inisiatif atau perubahan yang dapat mempengaruhi arsitektur. *Checklist* ini disusun untuk memastikan bahwa setiap aspek penting dalam arsitektur diperiksa. Aspek yang diperiksa seperti dampak terhadap proses bisnis, aplikasi terkait, data yang digunakan, potensi risiko keamanan, kesiapan infrastruktur, dan dependensi yang perlu diperhatikan. Dengan solusi ini, tim tidak perlu menafsirkan sendiri apa saja yang harus dianalisis sehingga kualitas analisis dapat lebih konsisten.

Selain *checklist*, *template EA impact analysis* disediakan untuk mendokumentasikan hasil analisis. *Template* ini memastikan laporan mudah dibaca dan dapat ditinjau oleh Tim *Enterprise Architect*. *Template* dapat memuat bagian-bagian seperti ringkasan inisiatif, *domain* terdampak dan risiko yang ditemukan.

Pendekatan solusi ini dapat diterapkan dengan cepat tanpa memerlukan perubahan besar pada struktur organisasi atau alur proses. Solusi ini cocok diterapkan ketika organisasi membutuhkan perbaikan yang cepat, mudah diadopsi, dan tidak membebani tim. Selain itu, solusi ini mendukung tim yang mungkin belum terbiasa melakukan analisis arsitektur secara menyeluruh, sehingga mereka tetap memiliki panduan jelas dalam melakukan pekerjaan. Tabel III.3 menunjukkan kelebihan dan kekurangan solusi ini.

Tabel III.3 Kelebihan dan Kekurangan Alternatif 2: *Checklist* dan *Template EA Impact Analysis*

Aspek	Kelebihan	Kekurangan
Kemudahan Adopsi	<i>Checklist</i> dan <i>template</i> mudah dipahami serta cepat diterapkan oleh seluruh tim.	Tidak memberikan panduan proses yang lengkap SOP sehingga beberapa interpretasi masih dapat berbeda antar unit.
Konsistensi Output	Membantu memastikan hasil analisis lebih seragam dan lengkap.	Hasil analisis sangat bergantung pada kedisiplinan pengguna dalam mengisi <i>checklist</i> secara benar.
Implementasi Cepat	Tidak membutuhkan perubahan besar pada tata kelola atau struktur organisasi.	Dapat kurang efektif untuk kasus yang kompleks karena <i>checklist</i> bersifat ringkas dan tidak mendalami proses.

### 3. Pembentukan Forum Untuk Peninjauan *EA Impact Analysis*

Pembentukan forum berfokus kepada peninjauan hasil *EA impact analysis*. Forum berfungsi sebagai mekanisme yang lebih ringkas dan cepat untuk memverifikasi bahwa analisis yang dilakukan sudah benar dan tidak ada aspek penting yang terlewat. Forum ini menjadi tempat untuk mengklarifikasi temuan, menilai risiko, dan memastikan bahwa keputusan diambil berdasarkan pemahaman yang lengkap. Forum juga memastikan bahwa seluruh *domain* terdampak sudah ditinjau sesuai kebutuhan. Dengan adanya forum ini, hasil analisis dapat diperiksa secara lintas peran sebelum sebuah keputusan dibuat.

Solusi ini memperkuat tata kelola AE tanpa membutuhkan perubahan besar



pada alur proses. Forum memberikan mekanisme validasi formal namun tetap praktis, dan dapat diterapkan sesuai kebutuhan. Selain itu, forum ini membantu memastikan kualitas hasil analisis sekaligus meningkatkan koordinasi lintas unit. Tabel III.4 menunjukkan kelebihan dan kekurangan solusi ini.

Tabel III.4 Kelebihan dan Kekurangan Alternatif 3: Forum Peninjauan *EA Impact Analysis*

Aspek	Kelebihan	Kekurangan
Validasi Kualitas	Memberikan mekanisme <i>review</i> lintas tim sehingga hasil <i>EA Impact Analysis</i> lebih akurat dan tidak ada aspek yang terlewat.	Membutuhkan komitmen waktu dari perwakilan unit yang terlibat sehingga dapat menambah beban koordinasi.
Tata Kelola	Menghadirkan proses pengawasan yang lebih formal dibandingkan hanya <i>checklist</i> .	Jika tidak dijalankan konsisten, forum berpotensi menjadi formalitas tanpa peningkatan kualitas yang nyata.
Kolaborasi Lintas Unit	Memperkuat kolaborasi sehingga persepsi dampak lebih menyeluruh.	Tanpa dokumentasi yang kuat, keputusan forum dapat sulit ditelusuri atau direferensikan kembali.

Tiga alternatif solusi yang telah dijelaskan sebelumnya merupakan pilihan dalam perbaikan tata kelola AE Paragon Corp terkhusus pada proses *EA impact analysis*. Setiap solusi memiliki karakteristik, keunggulan, serta potensi tantangannya sendiri. Pada bagian berikutnya, akan dilakukan analisis penentuan solusi untuk memilih alternatif yang paling sesuai dengan kebutuhan dan tujuan organisasi.

### III.5.2 Analisis Penentuan Solusi

Untuk memilih solusi terbaik dari ketiga alternatif solusi perbaikan tata kelola EA pada proses *EA impact analysis* dipilih metode *decision matrix*. Metode ini digunakan karena pemilihan solusi berdasarkan pendekatan yang objektif dan terukur. *Decision matrix* memberikan keputusan melalui bobot dan skor pada setiap kriteria, sehingga keputusan akan mempertimbangkan faktor yang relevan dengan kebutuhan Paragon Corp.

Berikut adalah kriteria dan bobot yang dijadikan sebagai faktor dalam memutuskan solusi terbaik.

1. Kesesuaian dengan Tata Kelola AE (Bobot 30%)

Kriteria ini diberi bobot tertinggi karena inti masalah berupa ketidaksesuaian proses *EA impact analysis* dengan tata kelola yang diharapkan. Solusi yang dipilih harus dapat mendukung perbaikan tata kelola secara langsung. Oleh karena itu, kesesuaian dengan prinsip dan standar AE menjadi prioritas utama.

2. Dampak terhadap Konsistensi Proses (Bobot 25%)

Masalah yang diangkat yaitu ketidakkonsistenan pelaksanaan *EA impact analysis*. Solusi harus memperkuat keseragaman proses di seluruh unit sehingga konsistensi menjadi prioritas kedua. Bobot diberikan 25% karena kriteria ini menentukan apakah solusi akan benar-benar menyelesaikan akar permasalahan.

3. Kemudahan Implementasi (Bobot 20%)

Paragon Corp membutuhkan solusi yang dapat diterapkan tanpa menghambat proses berjalan, sehingga kemudahan implementasi menjadi penting. Bobot tidak setinggi kriteria kesesuaian tata kelola karena solusi tetap harus mencapai tujuan perbaikan tata kelola.

4. Kebutuhan Koordinasi Antar Unit (Bobot 15%)

Koordinasi lintas unit merupakan bagian penting dari *EA impact analysis*. Namun, bobotnya tidak terlalu tinggi karena koordinasi adalah konsekuensi pelaksanaan, bukan tujuan utama solusi. Meskipun lebih banyak koordinasi bisa meningkatkan kualitas, hal tersebut juga menambah beban proses.

5. Kesesuaian dengan SAP LeanIX (Bobot 10%)

SAP LeanIX adalah *tool* utama dokumentasi EA di Paragon Corp. Kesesuaian dengan LeanIX penting untuk keberlanjutan dokumentasi, tetapi bukan kriteria utama untuk menentukan efektivitas tata kelola.

Tabel III.5 menunjukkan hasil dari *decision matrix* dalam memilih solusi terbaik. Dari hasil penilaian menggunakan *decision matrix*, solusi dengan skor total tertinggi yaitu Penyusunan SOP *EA Impact Analysis* Terstandarisasi yang Didukung SAP LeanIX. Alternatif ini memperoleh skor total tertinggi sebesar 4.45, mengungguli alternatif lainnya yaitu alternatif 2 (3.75) dan alternatif 3 (3.55).

Tabel III.5 *Decision Matrix* Penentuan Alternatif Solusi Perbaikan Proses *EA Impact Analysis*

Kriteria	Bobot (%)	Alternatif 1	Alternatif 2	Alternatif 3
Kesesuaian dengan Tata Kelola EA	30	5	3	4
Kemudahan Implementasi	20	3	5	3
Dampak terhadap Konsistensi Proses	25	5	3	4
Kebutuhan Koordinasi Antar Unit	15	4	5	3
Kesesuaian dengan SAP LeanIX	10	5	3	3
<b>Total nilai</b>	<b>100</b>	<b>4.45</b>	<b>3.75</b>	<b>3.55</b>

Dalam aspek tata kelola, alternatif 1 memperoleh skor tertinggi karena langsung berfokus kepada penyusunan SOP berbasis TOGAF. Dengan SOP tersebut, perusahaan mendapatkan pedoman tunggal yang akan mengurangi variasi kerja dalam pelaksanaan *EA impact analysis*. Dari aspek konsistensi, alternatif 1 juga memperoleh keunggulan karena memasukkan LeanIX sebagai pendukung implementasi. LeanIX merupakan platform yang sudah digunakan Paragon Corp dalam pengelolaan artefak AE. Ketika SOP dirancang untuk berjalan beriringan dengan LeanIX, maka proses yang sebelumnya tersebar dan tidak terdokumentasi dengan baik dapat lebih terpusat.

Jika dibandingkan dengan alternatif 2, solusi tersebut lebih cocok untuk meningkatkan efisiensi aktivitas dokumentasi, namun kurang kuat dalam aspek tata kelola dan konsistensi, sehingga tidak dapat sepenuhnya menjawab akar permasalahan. Sementara itu, untuk alternatif 3 memang meningkatkan kualitas evaluasi lintas unit, tetapi memerlukan koordinasi yang lebih intensif dan berpotensi meningkatkan kompleksitas proses, sehingga kurang ideal sebagai solusi utama.

Dengan hasil analisis *decision matrix* dan kebutuhan Paragon Corp, alternatif 1 menjadi solusi yang sesuai. Solusi ini tidak hanya memberikan struktur tata kelola yang lebih tegas, tetapi juga realistis untuk diimplementasikan dalam lingkungan organisasi yang sudah menggunakan LeanIX sebagai *platform* utama AE.

## BAB IV

### DESAIN KONSEP SOLUSI

#### IV.1 Gambaran Umum Solusi

Berdasarkan kondisi aktual yang telah dijelaskan dalam Bab III, Paragon Corp menerapkan alur tata kelola AE yang terdiri dari 5 tahap, yaitu *Ideation*, *Risk and Impact*, *Development*, *UAT and Go Live* dan *Hypercare*. Dalam alur ini, proses *EA Impact Analysis* dilakukan pada tahap *Risk and Impact* dan finalisasi arsitektur pada tahap *UAT and Go Live*. Mengacu ke referensi TOGAF, nantinya proses *EA Impact Analysis* akan dilakukan dan langsung finalisasi pada tahap *Risk and Impact*. Sementara itu, tahapan *Development* akan dimulai setelah seluruh arsitektur telah melakukan analisis. Perubahan ini mengacu ke TOGAF yang menyatakan bahwa analisis dan keputusan arsitektur dilakukan sebelum perusahaan memasuki fase implementasi.

SAP LeanIX akan menjadi komponen kunci dalam solusi sebagai alat dokumentasi, repositori resmi, sumber untuk menganalisis dampak, dan pendukung visualisasi hubungan antar *domain*. Peran LeanIX dalam model solusi ini selaras dengan TOGAF yang mengatur bahwa *Architecture Repository* harus berfungsi sebagai penyimpanan artefak arsitektur (The Open Group 2025).

Solusi yang diusulkan yaitu SOP *EA Impact Analysis* yang mencakup:

1. Standarisasi proses *EA Impact Analysis* pada tahap proses tata kelola AE saat ini.
2. Seluruh artefak setiap *domain* akan di finalisasi pada tahapan *Risk and Impact* agar selaras dengan prinsip TOGAF.
3. Penguatan peran SAP LeanIX sebagai repositori tunggal.
4. Pemetaan proses ke tahapan tata kelola AE Paragon Corp agar solusi dapat dibandingkan dengan kondisi saat ini.
5. Pengembangan model konseptual SOP.

## **IV.2   Desain Konsep *SOP EA Impact Analysis***

xx

## **IV.3   Perbandingan Sistem Saat Ini dan Desain Konsep Solusi**

xx

## **BAB V**

### **RENCANA SELANJUTNYA**

Jelaskan secara detail langkah-langkah rencana selanjutnya, hal-hal yang diperlukan atau akan disiapkan, dan risiko dan mitigasinya, yang meliputi:

1. Rencana implementasi, termasuk alat dan bahan yang diperlukan, lingkungan, konfigurasi, biaya, dan sebagainya.
2. Desain pengujian dan evaluasi, misalnya metode verifikasi dan validasi.
3. Analisis risiko dan mitigasi, misalnya tindakan selanjutnya jika ada yang tidak berjalan sesuai rencana.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahlemann, Frederik, Eric Stettiner, Marcus Messerschmidt, dan Christine Legner. 2012. *Strategic enterprise architecture management: challenges, best practices, and future developments*. Springer Science & Business Media.
- Bernard, Scott A. 2012. *An introduction to enterprise architecture*. AuthorHouse.
- Foorthuis, Ralph, Marlies Van Steenberghe, Sjaak Brinkkemper, dan Wiel AG Bruls. 2016. "A theory building study of enterprise architecture practices and benefits". *Information Systems Frontiers* 18 (3): 541–564.
- Ghiffari, Muhammad, Yusi Tyroni Mursityo, dan Suprpto Suprpto. 2022. "Evaluasi Tata Kelola Teknologi Informasi PT Pertamina Hulu Energi Menggunakan Framework COBIT 4.1 Fokus Domain Plan and Organise (PO) dan Acquire and Implement (AI) Khusus pada Implementasi Enterprise Architecture". *Jurnal Teknologi Informasi dan Ilmu Komputer* 9 (5): 1019–1028.
- Hanafi, Ridha, Choirul Furqon, dkk. 2023. "Implementation of Enterprise Architecture with Leadership Moderation Effects as a Performance Model for Regency/City Local Government Agencies in West Java Province". *Journal of Law and Sustainable Development* 11 (9): e548–e548.
- Hillmann, Peter, Mario Kessler, Schnell Diana, Mihelcic Goran, dan Karcher Andreas. 2024. "Enterprise Architecture Governance of Excellence". Dalam *International Conference on Enterprise Information Systems*.
- Jager, Eric. 2023. "Getting started with enterprise architecture". *Getting Started with Enterprise Architecture*. Apress. <https://doi.org/10.1007/978-1-4842-9858-9>.
- Josey, Andrew. 2017. "TOGAF Version 9: Ein Pocket Guide".

- Juraida, Erni, dan Dana Indra Sensuse. 2024. "Enterprise Architecture As An Enabler Of Digital Transformation In The Government Sector: Success Factors And Maturity Evaluation Methodology". *Eduvest-Journal of Universal Studies* 4 (11): 9821–9842.
- Korhonen, Janne J, Kari Hiekkanen, dan Jouni Lähteenmäki. 2009. "EA and IT governance- A systemic approach". Dalam *European Conference on Leadership, Management and Governance*.
- Nugroho, Heru, dan Tutut Herawan. 2016. "Enterprise Architecture Characteristics in Context Enterprise Governance Base On COBIT 5 Framework". *Indonesian Journal of Electrical Engineering and Computer Science* 3 (1): 240–248.
- PT Paragon Technology and Innovation. 2025. "Paragon Technology and Innovation". ParagonCorp. Akses dilakukan pada 2 November 2025. <https://www.paragon-innovation.com/>.
- Ross, Jeanne W, Peter Weill, dan David Robertson. 2006. *Enterprise architecture as strategy: Creating a foundation for business execution*. Harvard business press.
- SAP LeanIX. 2025. "A Definitive Guide to Enterprise Architecture Governance". SAP LeanIX. Akses dilakukan pada 2 November 2025. <https://www.leanix.net/en/wiki/ea/enterprise-architecture-governance>.
- Tamm, Toomas, Peter B Seddon, Graeme Shanks, dan Peter Reynolds. 2011. "How does enterprise architecture add value to organisations?"
- The Open Group. 2025. *The TOGAF Standard, 10th Edition*. <https://pubs.opengroup.org/togaf-standard/>. <https://pubs.opengroup.org/togaf-standard/>.
- Virantina, Yulia, Herman Saputra, Khalilur Rahman, dan Eka Miftakhul Rachmawati. 2020. "Digital Enterprise Architecture to Support Effective and Efficient Statistical Production". *2020 Asia-Pacific Statistics Week, United Nations* 1:15–20.
- Wetering, Rogier van de. 2021. *Dynamic enterprise architecture capabilities and organizational benefits: an empirical mediation study*. arXiv: 2105.10036 [cs.CY]. <https://arxiv.org/abs/2105.10036>.