

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Tinjauan Pustaka

Penelitian oleh Pamungkas et al. (2025) mengkaji pengembangan *Enterprise Architecture* pada sebuah institusi pendidikan dengan *framework* TOGAF ADM dengan fokus pada fase *Architecture Vision* dan *Business Architecture*. Penelitian tersebut menggunakan metode TOGAF ADM untuk mengidentifikasi kebutuhan organisasi, menyusun *Architecture Vision*, serta merancang *Business Architecture* melalui analisis proses bisnis yang sedang berjalan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan fase *Architecture Vision* dan *Business Architecture* mampu menghasilkan identifikasi kebutuhan organisasi, analisis kesenjangan (*gap analysis*), identifikasi pemangku kepentingan, pemodelan proses bisnis, serta dekomposisi fungsi bisnis sebagai dasar penyusunan *Enterprise Architecture*. Temuan tersebut menunjukkan bahwa *Business Architecture* berperan penting dalam menyelaraskan kebutuhan organisasi dengan pengembangan sistem informasi sehingga menghasilkan rancangan arsitektur yang lebih terstruktur dan sesuai dengan tujuan organisasi.

Penelitian oleh Maulana (2024) membahas pengembangan model arsitektur bisnis berdasarkan The Open Group Architecture Framework (TOGAF). Penelitian tersebut mengkaji peran arsitektur bisnis sebagai dasar dalam *Enterprise Architecture* untuk menyelaraskan tujuan organisasi, proses bisnis, fungsi bisnis, dan layanan bisnis. Peneliti menggunakan pendekatan

konseptual dengan mengacu pada domain *Business Architecture* dalam TOGAF untuk menyusun model arsitektur bisnis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa arsitektur bisnis menjadi fondasi penting dalam perancangan *Enterprise Architecture* karena mampu menghubungkan strategi organisasi dengan proses bisnis secara terstruktur. Penelitian tersebut juga menjelaskan bahwa penyusunan *Enterprise Architecture* yang tidak didasarkan pada arsitektur bisnis berpotensi menimbulkan ketidaksesuaian antara kebutuhan bisnis dan teknologi informasi. Penelitian ini membuktikan bahwa *Business Architecture* berperan besar dalam menyokong pengembangan *Enterprise Architecture* yang selaras dengan tujuan organisasi.

Penelitian oleh Sadikin et al. (2024) membahas penggunaan *framework* TOGAF ADM dalam perancangan *Enterprise Architecture* pada Universitas Dinamika Bangsa dengan fokus pada fase *Business Architecture*. Penelitian tersebut bertujuan menghasilkan rancangan arsitektur bisnis yang mampu menyelaraskan proses bisnis organisasi dengan kebutuhan pengembangan sistem informasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan fase *Business Architecture* menghasilkan identifikasi fungsi bisnis, pemodelan proses bisnis, serta rancangan layanan bisnis yang dapat dijadikan dasar dalam pengembangan *Enterprise Architecture*. Temuan tersebut menunjukkan bahwa *Business Architecture* memiliki peran penting dalam menghasilkan proses bisnis yang lebih terstruktur dan mendukung pengembangan sistem informasi yang selaras dengan kebutuhan organisasi.

Penelitian oleh Nurfadilah et al. (2023) membahas perancangan *Enterprise Architecture* dan implementasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) di Pemerintah Kabupaten Purwakarta menggunakan TOGAF ADM. Penelitian tersebut berfokus pada penyusunan arsitektur proses bisnis sebagai dasar dalam mendukung integrasi layanan pemerintahan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan *Enterprise Architecture* mampu mengidentifikasi kebutuhan proses bisnis, meningkatkan keterpaduan antar layanan, serta mendukung implementasi SPBE secara lebih terarah. Temuan tersebut menunjukkan bahwa penyelarasan proses bisnis berperan penting dalam peningkatan efektivitas penyelenggaraan layanan digital di lingkungan pemerintah daerah.

Penelitian oleh Armi et al. (2024) membahas penggunaan *framework* TOGAF ADM dalam perancangan *Enterprise Architecture* pada Badan Pusat Statistik Provinsi Bali. Penelitian tersebut bertujuan menghasilkan rancangan arsitektur enterprise yang mampu meningkatkan keselarasan antara kebutuhan organisasi dengan pemanfaatan teknologi informasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penggunaan TOGAF ADM mampu menghasilkan rancangan arsitektur yang lebih sistematis, terdokumentasi, serta mendukung integrasi proses bisnis dalam organisasi. Temuan tersebut menunjukkan bahwa *Enterprise Architecture* dapat digunakan sebagai pedoman dalam mendukung transformasi digital pada instansi pemerintah.

Penelitian oleh Darkel et al. (2023) membahas perancangan *Enterprise Architecture* pada Universitas Nusa Nipa menggunakan *framework* ITIL V3

yang dikombinasikan dengan TOGAF ADM. Penelitian tersebut bertujuan menyusun rancangan arsitektur enterprise yang tidak hanya memperhatikan proses bisnis, tetapi juga pengelolaan layanan teknologi informasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kombinasi TOGAF ADM dan ITIL V3 mampu menghasilkan rancangan layanan yang lebih terstruktur, meningkatkan kualitas tata kelola layanan, serta mendukung penyelarasan antara kebutuhan organisasi dan teknologi informasi. Temuan tersebut menunjukkan bahwa *Enterprise Architecture* dapat memberikan nilai tambah apabila diintegrasikan dengan pendekatan manajemen layanan.

Berdasarkan uraian penelitian terdahulu yang telah dipaparkan, diperoleh kesimpulan bahwa *Business Architecture* dan *Enterprise Architecture* memiliki peran penting dalam mendukung penyelarasan antara strategi organisasi, proses bisnis, layanan bisnis, serta pemanfaatan teknologi informasi. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa penerapan TOGAF ADM mampu menghasilkan rancangan arsitektur yang lebih terstruktur melalui identifikasi kebutuhan organisasi, pemodelan proses bisnis, analisis kesenjangan, serta penyusunan arsitektur bisnis. Meskipun demikian, penelitian-penelitian tersebut belum secara khusus membahas perancangan *Business Architecture* pada pengelolaan layanan digital di lingkungan pemerintah daerah yang mengintegrasikan analisis *Value Chain*, SWOT, BPMN *As-Is*, analisis gap, *Business Architecture*, BPMN *To-Be*. Atas dasar tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengisi celah tersebut melalui perancangan *Business*

Architecture pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Magetan menggunakan *framework* TOGAF ADM.

B. Landasan Teori

1. Pemerintah Digital Indonesia (PEMDI)

Pemerintah Digital Indonesia (PEMDI) merupakan arah transformasi penyelenggaraan pemerintahan melalui pengoptimalan teknologi digital secara terpadu guna meningkatkan mutu layanan publik, efektivitas tata kelola, serta pengambilan keputusan berbasis data. Transformasi tersebut tidak hanya berorientasi pada digitalisasi layanan, tetapi juga mencakup transformasi, pengelolaan, dan mengintegrasikan layanan dengan lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Dalam konteks global, konsep *digital government* menekankan pendekatan pemerintahan yang berpusat pada pengguna (*user-driven*), berbasis data (*data-driven*), dan terintegrasi lintas instansi (*whole-of-government*) sehingga mampu menghasilkan layanan publik yang lebih efektif dan berkelanjutan (OECD, 2024).

Di Indonesia, transformasi menuju Pemerintah Digital diperkuat melalui Peraturan Presiden Nomor 82 Tahun 2023 tentang Percepatan Transformasi Digital dan Keterpaduan Layanan Digital Nasional. Kebijakan tersebut menegaskan bahwa penyelenggaraan layanan digital pemerintah harus dilakukan secara terpadu melalui integrasi proses bisnis, data, aplikasi, dan infrastruktur digital antarlembaga. Dengan pendekatan tersebut, pemerintah diharapkan mampu menyediakan layanan yang lebih

mudah diakses, efisien, serta memberikan pengalaman layanan yang lebih baik bagi masyarakat (OECD, 2024; Presiden Republik Indonesia, 2023).

Implementasi Pemerintah Digital tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam mengintegrasikan proses bisnis, tata kelola, data, dan layanan digital secara berkelanjutan. Oleh karena itu, organisasi sektor publik memerlukan perencanaan yang sistematis agar pengembangan layanan digital tidak dilakukan secara sektoral, melainkan menjadi bagian dari transformasi organisasi secara menyeluruh. Pendekatan tersebut sejalan dengan prinsip *digital-by-design* dan *whole-of-government* yang menekankan pentingnya keterpaduan layanan untuk meningkatkan nilai publik (OECD, 2024).

Dalam penelitian ini, konsep Pemerintah Digital Indonesia digunakan sebagai landasan untuk menganalisis kondisi manajemen layanan digital pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Magetan. Fokus penelitian diarahkan pada penyusunan *Business Architecture* sebagai rekomendasi pengembangan manajemen layanan digital yang lebih terintegrasi, selaras dengan kebutuhan organisasi, dan mendukung implementasi Pemerintah Digital Indonesia.

2. Manajemen Layanan Digital Pemerintah

Manajemen layanan digital pemerintah merupakan kegiatan yang dilakukan oleh instansi pemerintah untuk mencanangkan, mengembangkan, mengoperasikan, mengevaluasi, dan meningkatkan layanan publik berbasis teknologi digital secara kontinyu. Pengelolaan layanan digital tak hanya

berpusat pada penyediaan aplikasi atau sistem informasi, tetapi juga mencakup pengelolaan proses bisnis, data, sumber daya, serta tata kelola layanan agar mampu memberikan nilai bagi masyarakat. Dalam konsep *digital government*, manajemen layanan digital menjadi komponen penting dalam mewujudkan layanan publik yang efektif, terintegrasi, dan berorientasi pada pengguna (Saliama & Pattimukay, 2026).

Dalam penyelenggaraannya, manajemen layanan digital menerapkan pendekatan user-centric, yaitu layanan dirancang berdasarkan kebutuhan, pengalaman, dan harapan pengguna. Pendekatan memiliki tujuan agar layanan digital tidak hanya mudah diakses, tetapi juga memberikan *experience* penggunaan yang sederhana, cepat, dan relevan bagi masyarakat. Selain itu, OECD juga menekankan pentingnya integrasi layanan melalui pendekatan *whole-of-government*, yaitu keterpaduan proses bisnis, data, aplikasi, dan layanan antarinstansi sehingga masyarakat dapat memperoleh layanan secara lebih efektif dan efisien (OECD, 2024).

Berdasarkan konsep *digital government*, kualitas manajemen layanan digital dapat dianalisis melalui beberapa aspek yang saling berkaitan, yaitu kualitas layanan digital, integrasi layanan, efisiensi proses, kepuasan pengguna, dan keberlanjutan layanan. Kelima aspek tersebut digunakan untuk menggambarkan kemampuan organisasi dalam mengakomodasi layanan yang terintegrasi, efektif, dan mampu memenuhi kebutuhan masyarakat (Indrayani, 2023).

Dalam pengelolaannya, manajemen layanan digital dapat dilihat melalui beberapa indikator utama yang mencerminkan kualitas dan efektivitas layanan, yaitu:

a. Kualitas layanan digital

Kualitas layanan digital mencerminkan kemampuan organisasi dalam mengakomodir layanan yang mudah diakses, andal, cepat, serta mampu memberikan informasi yang akurat kepada pengguna. Kualitas layanan termasuk indikator penting dalam meningkatkan pengalaman pengguna terhadap layanan pemerintah (United Nations Department of Economic and Social Affairs, 2022).

b. Integrasi layanan

Integrasi layanan menunjukkan tingkat keterhubungan antarproses, data, aplikasi, dan layanan digital sehingga pengguna dapat memperoleh layanan secara lebih terpadu tanpa harus berpindah-pindah sistem (Indrayani, 2023).

c. Efisiensi proses

Efisiensi proses menunjukkan kemampuan layanan digital dalam menyederhanakan proses pelayanan sehingga penggunaan waktu, biaya, dan sumber daya dapat dilakukan secara lebih optimal (Sangaji & Irianto, 2025).

d. Kepuasan pengguna

Kepuasan pengguna mencerminkan tingkat penerimaan masyarakat terhadap layanan digital yang dipengaruhi oleh kemudahan

penggunaan, kecepatan pelayanan, serta kualitas informasi yang diberikan (Alfarizi et al., 2026).

e. Keberlanjutan layanan

Keberlanjutan layanan menunjukkan kemampuan organisasi dalam mengembangkan dan menyesuaikan layanan digital secara berkelanjutan sesuai dengan perubahan kebutuhan organisasi maupun masyarakat (OECD, 2024).

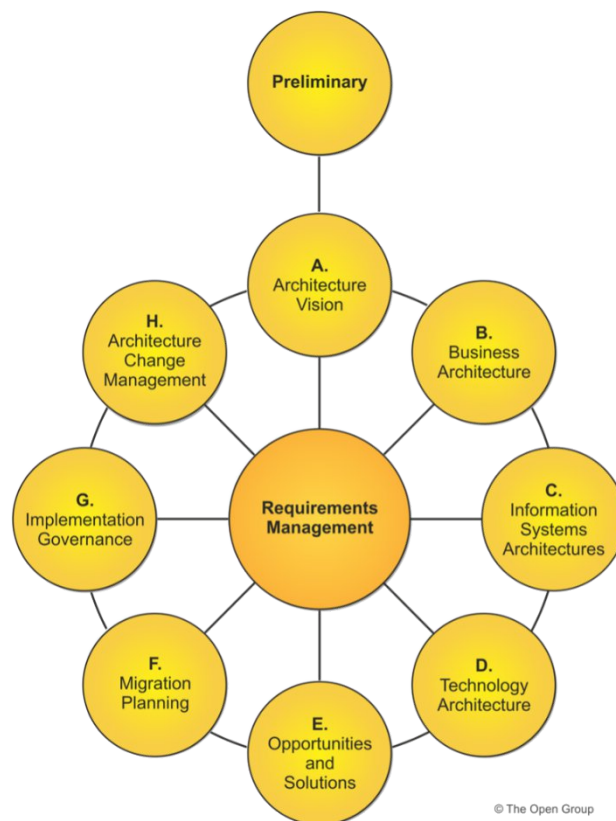
Dalam penelitian ini, konsep manajemen layanan digital digunakan sebagai dasar untuk menganalisis kondisi layanan digital pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Magetan. Analisis tersebut menjadi landasan dalam mengidentifikasi kebutuhan organisasi, menemukan permasalahan pada proses bisnis, serta menyusun *Business Architecture* sebagai rekomendasi pengembangan manajemen layanan digital yang lebih terintegrasi dan selaras dengan arah implementasi Pemerintah Digital Indonesia.

3. TOGAF (*The Open Group Architecture Framework*)

TOGAF merupakan *framework* yang berfungsi sebagai acuan dalam penyusunan arsitektur sistem informasi secara terstruktur dan sistematis pada suatu organisasi (Fitriansyah et al., 2025). *Architecture Development Method (ADM)* merupakan salah satu metode TOGAF untuk mengembangkan arsitektur berdasarkan kebutuhan organisasi.

TOGAF digunakan karena dalam pengembangan sistem informasi sering terjadi ketidaksesuaian antara kebutuhan bisnis dan teknologi yang

digunakan. Dengan adanya TOGAF, proses perancangan arsitektur dapat dilakukan secara bertahap sehingga memperoleh sistem yang terintegrasi dan sejalan dengan kebutuhan organisasi (Adila & Fitroh, 2026).



Gambar 2. 1 TOGAF *Architecture Development Method (ADM) Cycle*

Sumber: The Open Group (2022)

TOGAF menggunakan beberapa fase yang saling berkaitan dalam proses pengembangan arsitektur, yaitu:

a. *Preliminary Phase*

Fase ini merupakan tahap awal yang digunakan untuk menentukan kebutuhan dasar dan ruang lingkup arsitektur. Pada tahap ini dilakukan identifikasi terhadap visi, misi, serta kebutuhan organisasi sebagai dasar dalam perancangan sistem. Selain itu, pada fase ini juga

ditentukan prinsip arsitektur yang akan digunakan sebagai pedoman dalam pengembangan sistem. Tanpa adanya fase ini, perancangan arsitektur akan berjalan tanpa arah yang jelas karena tidak memiliki dasar kebutuhan yang kuat (Rohman et al., 2025). Dalam studi ini, fase *preliminary* digunakan untuk mengidentifikasi kebutuhan layanan digital pada Diskominfo, seperti kebutuhan integrasi layanan dan pengelolaan sistem.

b. Architecture Vision

Fase ini bertujuan untuk menentukan gambaran umum arsitektur yang akan dikembangkan. Pada tahap ini ditentukan tujuan utama dari pengembangan sistem serta manfaat yang ingin dicapai oleh organisasi. Pada fase ini juga dapat dilakukan analisis seperti *Value Chain* dan SWOT untuk memahami kondisi organisasi secara lebih mendalam. Analisis tersebut membantu dalam menentukan arah pengembangan arsitektur yang sesuai dengan kebutuhan organisasi (Rohman et al., 2025). Fase ini digunakan untuk menggambarkan kondisi layanan digital saat ini serta menentukan arah pengembangan sistem yang diusulkan.

c. Business Architecture

Fase ini digunakan untuk menganalisis proses bisnis yang berlangsung dalam organisasi. Pada step ini identifikasi terhadap alur kerja, aktor yang terlibat, serta hubungan antar proses dalam layanan digital. Tujuan dari fase ini adalah untuk memahami bagaimana layanan

dijalankan sehingga dapat diketahui permasalahan yang terjadi dalam proses tersebut. Hasil dari fase ini biasanya berupa model proses bisnis yang dapat digambarkan menggunakan BPMN (Rohman et al., 2025). Dalam penelitian ini, fase ini digunakan untuk memodelkan proses layanan digital dalam bentuk BPMN (*As-Is dan to-be*).

4. *Business Architecture*

Business Architecture merupakan salah satu domain dalam The Open Group Architecture Framework (TOGAF) yang berfokus pada pemodelan strategi bisnis, proses bisnis, layanan bisnis, struktur organisasi, serta hubungan antar aktivitas yang mendukung pencapaian tujuan organisasi. *Business Architecture* digunakan untuk menggambarkan bagaimana organisasi menjalankan aktivitasnya dalam menghasilkan layanan, sehingga dapat menjadi dasar dalam penyelarasan antara kebutuhan bisnis dengan pemanfaatan teknologi informasi (Wirmasari et al., 2024).

Business Architecture berperan sebagai jembatan antara kebutuhan organisasi dan pengembangan sistem informasi. Melalui *Business Architecture*, organisasi dapat memahami kondisi proses bisnis yang sedang berjalan (*As-Is*), mengidentifikasi permasalahan yang terjadi, serta merancang proses bisnis yang diharapkan (*to-be*) agar lebih efektif dan selaras dengan tujuan organisasi (Maulana, 2024). Oleh karena itu, penyusunan *Business Architecture* menjadi tahapan penting sebelum organisasi merancang arsitektur data, aplikasi, maupun teknologi, karena

seluruh pengembangan sistem harus didasarkan pada kebutuhan bisnis yang telah teridentifikasi.

Pada penelitian ini, *Business Architecture* digunakan sebagai dasar untuk menganalisis pengelolaan layanan digital pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Magetan. Analisis dilakukan dengan mengidentifikasi proses bisnis yang sedang berjalan, menemukan permasalahan pada proses tersebut, serta menyusun rancangan proses bisnis yang diusulkan sebagai acuan dalam pengembangan layanan digital yang lebih terintegrasi dan mendukung implementasi Pemerintah Digital Indonesia (PEMDI).

5. *Business Process Model and Notation (BPMN)*

Object Management Group (OMG) mengembangkan *Business Process Model and Notation (BPMN)* sebagai standar pemodelan proses bisnis untuk menggambarkan alur proses bisnis dalam bentuk diagram yang mudah dipahami oleh berbagai pihak, baik dari sisi bisnis maupun teknis (Apriliza & Fenando, 2024). BPMN menyediakan notasi yang terstandarisasi sehingga proses bisnis dapat divisualisasikan secara konsisten dan menjadi media komunikasi antara kebutuhan bisnis dengan pengembangan sistem informasi (Santoso & Yaqin, 2025).

Tidak hanya sebagai alat visualisasi, BPMN juga berfungsi sebagai alat analisis proses bisnis. Melalui BPMN, organisasi dapat menggambarkan urutan aktivitas, aktor yang terlibat, serta hubungan antar

aktivitas sehingga memudahkan identifikasi proses yang masih belum efektif maupun peluang perbaikannya (Decker et al., 2024).

Pada penelitian ini, BPMN berfungsi untuk pemodelan proses bisnis pengelolaan layanan digital pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Magetan. Diagram BPMN digunakan untuk menggambarkan kondisi proses bisnis yang berjalan saat ini (*As-Is Process*) dan proses bisnis usulan (*To-Be Process*) sebagai bagian dari penyusunan *Business Architecture* menggunakan *framework* TOGAF ADM.

Untuk membangun diagram proses bisnis, BPMN memiliki beberapa elemen utama sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 2.2.

Tabel 2. 1 Elemen BPMN yang Digunakan dalam Penelitian

No	Simbol	Nama Elemen	Fungsi
1		Start Event	Menunjukkan awal suatu proses bisnis.
2		End Event	Menunjukkan akhir suatu proses bisnis.
3		Task (Activity)	Menunjukkan aktivitas atau pekerjaan dalam proses bisnis.
4		Exclusive Gateway	Menunjukkan percabangan berdasarkan kondisi atau keputusan tertentu.
5		Sequence Flow	Menunjukkan urutan pelaksanaan aktivitas dari satu proses ke proses berikutnya.

No	Simbol	Nama Elemen	Fungsi
6		Pool	Merepresentasikan organisasi atau entitas yang menjalankan proses bisnis.
7		Lane	Menunjukkan pembagian tanggung jawab antar aktor atau unit kerja.

Dalam BPMN terdapat beberapa elemen utama untuk membentuk diagram proses bisnis, yaitu:

a. *Start Event*

Start Event merupakan simbol yang digunakan untuk menandai dimulainya suatu proses bisnis. Simbol ini menunjukkan titik awal seluruh rangkaian aktivitas sebelum proses bisnis dijalankan. Pada penelitian ini, *Start Event* digunakan sebagai penanda dimulainya proses pengelolaan layanan digital di Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Magetan.

b. *End Event*

End Event merupakan simbol yang digunakan untuk menunjukkan bahwa seluruh rangkaian aktivitas dalam proses bisnis telah selesai dilaksanakan. Simbol ini menandai berakhirnya suatu proses sehingga tidak terdapat aktivitas lanjutan setelah titik tersebut.

c. *Task (Activity)*

Task atau *Activity* adalah simbol yang digunakan untuk mendeskripsikan aktivitas yang dilakukan oleh aktor dalam proses

bisnis. Setiap task merepresentasikan satu kegiatan yang memiliki tujuan tertentu dalam mendukung penyelesaian proses bisnis. Pada penelitian ini, *task* berguna untuk pemodelan seluruh aktivitas pada proses pengelolaan layanan digital mulai dari identifikasi kebutuhan hingga evaluasi layanan.

d. *Exclusive Gateway*

Exclusive Gateway merupakan simbol yang digunakan untuk menunjukkan adanya percabangan berdasarkan suatu kondisi atau keputusan tertentu. *Gateway* menentukan jalur proses yang akan dilalui sehingga hanya satu alternatif proses yang dapat dipilih sesuai kondisi yang terjadi. Penggunaan gateway membantu menggambarkan proses pengambilan keputusan dalam suatu alur bisnis.

e. *Sequence Flow*

Sequence Flow merupakan elemen BPMN untuk menguraikan hubungan atau urutan antaraktivitas dalam proses bisnis. *Sequence Flow* menghubungkan satu aktivitas dengan aktivitas berikutnya sehingga membentuk alur proses yang sistematis dan mudah dipahami.

f. *Pool*

Pool merupakan elemen BPMN yang digunakan untuk merepresentasikan organisasi atau entitas yang terlibat dalam suatu proses bisnis. *Pool* berfungsi sebagai batas utama suatu proses sehingga memudahkan identifikasi organisasi yang menjalankan keseluruhan aktivitas.

g. *Lane*

Lane merupakan bagian dari *Pool* yang digunakan untuk membagi tanggung jawab berdasarkan aktor, unit kerja, maupun bagian organisasi yang terlibat dalam proses bisnis. Dengan menggunakan *Lane*, pembagian tugas antaraktor dapat terlihat dengan jelas sehingga memudahkan analisis terhadap peran masing-masing pihak dalam menjalankan suatu proses.

Berdasarkan uraian tersebut, pada penelitian ini BPMN digunakan sebagai alat untuk memodelkan proses bisnis pengelolaan layanan digital pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Magetan. Penggunaan BPMN membantu menggambarkan alur aktivitas, aktor yang terlibat, serta hubungan antarproses secara sistematis sehingga memudahkan analisis kondisi proses bisnis saat ini (*As-Is Process*) dan penyusunan proses bisnis usulan (*To-Be Process*). Hasil pemodelan tersebut selanjutnya menjadi dasar dalam penyusunan *Business Architecture* menggunakan *framework* TOGAF ADM.

6. *Value Chain*

Konsep *Value Chain* diperkenalkan oleh Michael E. Porter melalui karya berjudul *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Kerangka ini digunakan untuk memetakan dan mengkaji serangkaian aktivitas yang dilakukan organisasi dalam menghasilkan nilai (*value*) bagi pelanggan atau pemangku kepentingan. Melalui analisis ini, organisasi dapat memahami bagaimana setiap aktivitas saling berkontribusi

terhadap penciptaan nilai, mengidentifikasi aktivitas yang memberikan nilai tambah, serta menemukan peluang untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi bisnis. Dengan demikian, selain berfungsi sebagai alat analisis operasional, *Value Chain* juga menjadi dasar dalam penyusunan strategi organisasi dan pengembangan sistem informasi sesuai dengan kebutuhan bisnis.

Menurut Porter 1985, terdapat dua kelompok utama aktivitas dalam *Value Chain*, yaitu aktivitas primer (*primary activities*) dan aktivitas pendukung (*support activities*) (Pratama & Sholihah, 2021). Aktivitas primer merupakan aktivitas yang secara langsung berhubungan dengan penciptaan dan penyampaian produk atau layanan kepada pengguna, sedangkan aktivitas pendukung berfungsi mendukung kelancaran pelaksanaan aktivitas primer melalui penyediaan sumber daya, teknologi, maupun infrastruktur organisasi.

Aktivitas primer (*primary activities*) terdiri atas lima aktivitas utama, yaitu:

- a. *Inbound Logistics*, yaitu kegiatan yang berkaitan dengan penerimaan, pengelolaan, dan penyimpanan sumber daya yang diperlukan organisasi.
- b. *Operations*, yaitu aktivitas yang mengubah sumber daya menjadi produk atau layanan yang siap digunakan.
- c. *Outbound Logistics*, yaitu kegiatan yang bersinggungan dengan penyampaian layanan atau produk kepada pengguna.

- d. *Marketing and Sales*, yaitu kegiatan yang bertujuan memperkenalkan serta meningkatkan pemanfaatan produk atau layanan.
- e. *Service*, yaitu aktivitas yang dilakukan untuk mempertahankan kualitas layanan setelah produk atau layanan digunakan oleh pengguna.

Sementara itu, aktivitas pendukung (*support activities*) terdiri atas:

- a. *Firm Infrastructure*, berkaitan dengan tata kelola organisasi, perencanaan, keuangan, dan manajemen.
- b. *Human Resource Management*, berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia.
- c. *Technology Development*, mendukung pengembangan teknologi, inovasi, dan sistem informasi.
- d. *Procurement*, berkaitan dengan pengadaan barang maupun jasa yang dibutuhkan organisasi.

Melalui identifikasi terhadap aktivitas primer dan aktivitas pendukung tersebut, organisasi dapat mengetahui aktivitas yang memberikan nilai tambah serta aktivitas yang masih memerlukan perbaikan sehingga dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Dalam konteks perancangan *Enterprise Architecture*, analisis *Value Chain* diperlukan untuk menggali aktivitas utama maupun aktivitas pendukung organisasi sebagai dasar dalam memahami proses bisnis yang sedang berjalan. Hasil identifikasi tersebut menjadi acuan dalam menentukan fungsi bisnis, serta proses bisnis yang akan dimodelkan pada fase *Business Architecture* TOGAF ADM. Oleh karena itu, penggunaan

Value Chain pada penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran menyeluruh mengenai aktivitas organisasi sehingga rancangan *Business Architecture* yang dihasilkan dapat selaras dengan kebutuhan bisnis Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Magetan.

7. Analisis SWOT

Analisis *Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats* (SWOT) merupakan salah satu metode analisis strategis yang digunakan untuk mengidentifikasi kondisi internal dan eksternal organisasi sebagai dasar dalam penyusunan strategi pengembangan. Menurut Rangkuti (2016), analisis SWOT dilakukan dengan mengevaluasi kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) yang berasal dari faktor internal organisasi, serta peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang berasal dari lingkungan eksternal (Aqil et al., 2024). Hasil analisis tersebut berguna untuk menyusun strategi dengan pemanfaatan peluang dan kekuatan sekaligus meminimalisasi kelemahan dan mengantisipasi bahaya atau ancaman yang dihadapi organisasi.

Dalam perencanaan strategis, analisis SWOT menjadi salah satu diantara banyaknya alat yang digunakan karena mampu menggambarkan secara menyeluruh terkait keadaan organisasi. Informasi yang diperoleh dari analisis SWOT dapat dijadikan dasar dalam menentukan prioritas pengembangan, pengambilan keputusan, serta penyusunan strategi yang sesuai dengan tujuan organisasi.

Analisis SWOT terdiri atas empat komponen utama, yaitu:

- a. *Strengths* (Kekuatan) termasuk faktor internal yang menjadi keunggulan organisasi dalam melaksanakan kegiatan maupun mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kekuatan dapat berupa kompetensi dan keberadaan SDM yang memadai, dukungan teknologi, atau proses bisnis yang telah berjalan dengan baik.
- b. *Weaknesses* (Kelemahan) merupakan faktor internal yang menjadi keterbatasan organisasi sehingga dapat menghambat pencapaian tujuan. Kelemahan dapat berupa kurangnya sumber daya, proses bisnis yang belum terdokumentasi, keterbatasan infrastruktur, maupun rendahnya tingkat integrasi antar sistem.
- c. *Opportunities* (Peluang) termasuk faktor luar atau eksternal yang dapat dikelola organisasi untuk meningkatkan kinerja maupun mengembangkan layanan. Peluang dapat berasal dari perkembangan teknologi informasi, kebijakan pemerintah, kebutuhan masyarakat, maupun dukungan regulasi yang mendorong transformasi digital.
- d. *Threats* (Ancaman) merupakan faktor eksternal yang berpotensi memberikan dampak negatif terhadap organisasi. Ancaman dapat berupa perubahan regulasi, perkembangan teknologi yang sangat cepat, risiko keamanan informasi, maupun meningkatnya tuntutan pengguna terhadap kualitas layanan.

Hasil identifikasi faktor eksternal dan internal kemudian dipadukan dalam Matriks SWOT guna mencari alternatif strategi organisasi. Menurut

Rangkuti (2016), strategi yang dihasilkan terdiri atas empat jenis, yaitu (Aqil et al., 2024):

- a. Strategi SO (*Strength–Opportunity*), yang memanfaatkan kekuatan organisasi untuk memperoleh peluang yang tersedia.
- b. Strategi WO (*Weakness–Opportunity*), yang bertujuan memanfaatkan peluang dengan cara mengurangi atau memperbaiki kelemahan organisasi.
- c. Strategi ST (*Strength–Threat*), yang memanfaatkan *power* organisasi untuk mengurangi atau menghadapi dampak ancaman dari lingkungan eksternal.
- d. Strategi WT (*Weakness–Threat*), yang dilakukan untuk meminimalisasi kelemahan serta menghindari ancaman yang dapat memengaruhi kinerja organisasi.

Melalui matriks tersebut, organisasi dapat menentukan strategi yang paling sesuai berdasarkan kondisi eksternal dan internal sehingga dapat menentukan keputusan secara terukur dan terarah.

Pada penelitian ini, analisis SWOT digunakan untuk mengidentifikasi kondisi internal dan eksternal Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Magetan dalam pengelolaan layanan digital. Hasil analisis SWOT menjadi dasar dalam mengidentifikasi determinan pengembangan layanan digital, sehingga dapat digunakan sebagai masukan dalam penyusunan *Business Architecture* menggunakan *framework* TOGAF ADM. Selain itu, hasil analisis SWOT juga mendukung proses

penyusunan rekomendasi pengembangan layanan digital yang selaras dengan kebutuhan organisasi serta arah transformasi menuju Pemerintah Digital Indonesia (PEMDI).

C. Keaslian Penelitian

Desain Arsitektur Manajemen Layanan Digital Pemerintah Menggunakan *Framework* TOGAF pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Magetan

Tabel 2. 2 Matriks Literatur Review dan Posisi Penelitian

No	Judul	Peneliti, Media Publikasi dan Tahun	Tujuan Penelitian	Kesimpulan	Saran atau Kelemahan	Perbandingan
1	<i>Enterprise Architecture Design Vision Architecture and Business Architecture Stage Using TOGAF ADM at SMA ABC</i>	Ananda Cipta Pamungkas, Rosalin Samihardjo, dan Murnawan, IJADIS 2025	Merancang <i>Enterprise Architecture</i> menggunakan TOGAF ADM dengan fokus pada fase <i>Architecture Vision</i> dan <i>Business Architecture</i> .	Menghasilkan <i>stakeholder map, gap analysis, business process, functional decomposition, dan Business Architecture</i> sebagai dasar <i>Enterprise Architecture</i> .	Penelitian hanya sampai fase <i>Architecture Vision</i> dan <i>Business Architecture</i> sehingga belum mencakup domain Data, Application, dan <i>Technology Architecture</i> .	Penelitian ini sama-sama menggunakan TOGAF ADM dan berfokus pada <i>Business Architecture</i> . Perbedaannya, penelitian ini diterapkan pada pengelolaan layanan digital di instansi pemerintah daerah serta menghasilkan <i>Value Chain, SWOT, BPMN As-Is, Business Architecture, BPMN To-Be</i> .
2	Model Arsitektur Bisnis Berdasarkan The Open Group Architecture Framework	Yoppy Mirza Maulana, Jurnal Informatika Komputer, 2024	Mengembangkan model <i>Business Architecture</i> berdasarkan TOGAF sebagai dasar <i>Enterprise Architecture</i> .	<i>Business Architecture</i> menjadi fondasi yang menyelarasakan tujuan organisasi, layanan bisnis, fungsi bisnis, dan proses bisnis. informasi sehingga mendukung transformasi	Penelitian bersifat konseptual sehingga belum diterapkan pada studi kasus organisasi tertentu.	Penelitian ini menggunakan konsep <i>Business Architecture</i> sebagai landasan, kemudian mengimplementasikannya pada studi kasus nyata di Diskominfo Kabupaten Magetan menggunakan TOGAF ADM.

No	Judul	Peneliti, Media Publikasi dan Tahun	Tujuan Penelitian	Kesimpulan	Saran atau Kelemahan	Perbandingan
				digital secara lebih terstruktur.		
3	<i>Enterprise Architecture Design on Business Process Domain Using TOGAF Framework (Case Study: Communication and Informatics Office of Bandung City Government)</i>	Virida Amelia Putri, Ryan Adhitya Nugraha, Falahah, Arief Mujahidillah, Atlantis Press, 2023	Merancang <i>Enterprise Architecture</i> pada domain proses bisnis di Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Bandung menggunakan TOGAF.	Menghasilkan rancangan <i>Business Architecture</i> yang mendukung implementasi SPBE dan penyesuaian proses bisnis instansi pemerintah.	Penelitian berfokus pada domain Business Process dan belum mengembankan <i>Business Architecture</i> secara lengkap.	Sama-sama dilakukan pada instansi Diskominfo dan menggunakan TOGAF. Perbedaannya, penelitian ini menghasilkan <i>Business Architecture</i> yang lebih lengkap. menuju Pemerintah Digital Indonesia.
4	<i>Perancangan Enterprise Architecture Menggunakan TOGAF ADM</i>	Nurmalina Sari, Idria Maita, Syaifullah, Megawati, Jurnal Ilmiah Rekayasa dan Manajemen Sistem Informasi, 2023	Merancang <i>Enterprise Architecture</i> pada Dinas Perhubungan Kota Pekanbaru menggunakan TOGAF ADM.	TOGAF ADM membantu menyelaraskan proses bisnis dengan pengembangan sistem informasi sehingga menghasilkan blueprint arsitektur enterprise.	Penelitian berfokus pada <i>Enterprise Architecture</i> secara umum dan belum menitikberatkan <i>Business Architecture</i> .	Penelitian ini secara khusus memfokuskan perancangan pada <i>Business Architecture</i> sehingga menghasilkan bisnis yang lebih rinci sebagai dasar transformasi layanan digital pemerintah daerah.
5	<i>Perencanaan Enterprise Architecture Sistem Informasi Pada Kantor Lurah Selamat Kota Jambi Menggunakan TOGAF ADM</i>	Reski Febrianti Siregar, Herti Yani, Beny, Jurnal Manajemen Teknologi dan Sistem Informasi, 2023	Menyusun <i>Enterprise Architecture</i> untuk meningkatkan pelayanan informasi pada instansi pemerintah.	TOGAF ADM menghasilkan rancangan arsitektur yang mampu meningkatkan integrasi layanan dan mendukung pengembangan sistem informasi.	Belum membahas <i>Business Architecture</i> secara mendalam maupun menghasilkan artefak bisnis secara lengkap.	Sama-sama diterapkan pada instansi pemerintah. Perbedaannya, penelitian ini lebih menitikberatkan analisis <i>Business Architecture</i> serta menghasilkan BPMN To-Be dan <i>Business Architecture</i> sebagai rekomendasi pengembangan layanan digital.
6	<i>Designing an Enterprise Architecture Using</i>	Feby Janiar Husein, Melissa Indah Fianty,	Merancang <i>Enterprise Architecture</i> menggunakan	Menghasilkan blueprint <i>Enterprise Architecture</i>	Penelitian dilakukan pada sektor industri	Penelitian ini menerapkan TOGAF ADM pada sektor

N o	Judul	Peneliti, Media Publikasi dan Tahun	Tujuan Penelitian	Kesimpulan	Saran atau Kelemahan	Perbandingan
	TOGAF ADM <i>Framework</i> (Case Study: PT. Indorama) Sistem Informasi Pemerintah	International Journal of New Media Technology, 2023	TOGAF ADM untuk mendukung pengembangan sistem CRM.	yang mendukung integrasi proses bisnis dan sistem informasi perusahaan.	sehingga karakteristik organisasi berbeda dengan instansi pemerintah.	pemerintahan dengan fokus pada <i>Business Architecture</i> dan transformasi layanan digital sehingga menghasilkan rekomendasi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi publik.