

ARSITEKTUR ENTERPRISE (R)

Supangat, M.Kom., ITIL., COBIT.



Oleh

Moch. Wahyu Afriawan

1461900006

PROGRAM STUDI INFORMATIKA

FAKULTAS TEKNIK

UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA

2021

EVALUASI TOGAF SEBAGAI KERANGKA KERJA PENGELOLAAN TEKNOLOGI

PENDAHULUAN

Penelitian dalam manajemen teknologi (MOT) dan perubahan teknologi sering ditujukan untuk mengembangkan kerangka kerja guna meningkatkan koherensi strategis, pembatasan fokus teknologi, praktik tata kelola, dan rezim transisi (Tidd dan Bessant, 2013; Schilling, 2010; Drejer, 1997; Gaimon, 2008). Selain itu, dampak dari kerangka MOT established atau eksperimental bisa menjadi objek penelitian tersebut (Kim, 2013). Kerangka kerja mewakili pengetahuan dan struktur hubungan antara teknologi dan model bisnis perusahaan serta kemampuannya (Ulrich dan Rosen, 2011). MOT biasanya terikat untuk netral terhadap teknologi tertentu, tetapi ditujukan untuk mengelola risiko dan ketidakpastian (Leon et al., 2013).

Dalam membangun wawasan tentang MOT di perusahaan, perlu mempertimbangkan tentang bidang ilmu pengetahuan dan praktik profesional lainnya yang menawarkan pola pikir dan solusi yang dapat menambah pengetahuan MOT dan bentuk pembelajaran individu dan kolektif yang terkait (Berg et al., 2015). Dalam makalah ini, kerangka TOGAF (The Open Group Architecture Framework) akan dievaluasi dan dinilai sebagai pendekatan praktisi untuk MOT praktis. TOGAF merupakan implementasi dari family kerangka Enterprise Architecture (EA), dan EA sering ada dalam komplementaritas dengan MOT baik dari pandangan praktis dan sebagai agenda penelitian (Tambo dan Bækgaard, 2011).

TOGAF adalah kerangka kerja yang sangat matang dan banyak digunakan, atau setidaknya secara luas dimaksudkan atau dianggap sedang digunakan, di perusahaan (Cabrera et al., 2016; The Open Group, 2011) serta disesuaikan dengan implementasi lokal di perusahaan. Karena berasal dari Teknologi Informasi (TI) TOGAF sering dianggap sempit untuk pengelolaan pengembangan TI (Pollard dan Geisler, 2014; Cabrera et al., 2016), dan oleh karena itu TOGAF biasanya diabaikan untuk area aplikasi lebih lanjut kecuali jika teknologi tersebut memiliki konten yang kuat dari kemampuan digital. Di perusahaan, di mana TI adalah satu-satunya, teknologi terdepan atau utama, ini dapat berfungsi sebagai ujian lakmus untuk kerangka kerja (Davis, 2013; Hamunyela, 2013). Jika dapat digunakan untuk tata kelola portofolio teknologi penuh, dan portofolio ini adalah TI/TIK, maka ada kemungkinan bahwa ia juga dapat berfungsi dalam teknologi yang lebih luas.

Tulisan ini bertujuan untuk menunjukkan, bagaimana pengelolaan aktivitas teknologi dapat berinteraksi secara positif dengan normativitas TOGAF (ISO/IEC 2011; Proper dan Greefhorst, 2011). Lebih lanjut ditunjukkan bahwa identifikasi kerangka normatif atau kerangka kerja yang terkait dengan praktik, dan pembelajaran yang diberikan oleh kerangka kerja ini dapat menjadi pendahuluan bagi dampak positif perubahan teknologi antara lain, memberikan landasan bersama bagi pemangku kepentingan untuk wawasan tentang posisi dan persyaratan mereka sendiri.

Dalam penelitian tentang kerangka MOT tidak biasa untuk diselaraskan dengan kerangka kerja profesional, meskipun Kim (2013) membahas Hype-Cycle Gartner, dan Sarkis et al. (1995) pengembangan model dasar pada IDEF0. Lindén (2013) menekankan pada keselarasan yang lebih penuh antara proyek transformasi perusahaan berbasis TI dan kerangka kerja MOT termasuk kerangka kerja arsitektur seperti TOGAF, Zachman, ITIL dan ISO42010. Dalam penelitian ini, analisis, kerja empiris, dan diskusi akan dilihat dalam perspektif dan fraktur/simbiosis hubungan antara MOT sebagai idealisasi dan kerangka profesional, dengan menggunakan TOGAF sebagai studi kasus.

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen penelitian teknologi (MOT)

Manajemen penelitian teknologi (MOT) sering ditujukan untuk mengembangkan kerangka kerja sebagai pendekatan metodologis untuk mengidentifikasi, memilih, kualifikasi, mengembangkan, menerapkan dan mengatur proses teknologi perusahaan (Tidd dan Bessant, 2013; Schilling, 2010). Mengelola inventaris dan portofolio juga menambah MOT (Jolly, 2003) bersama dengan perspektif temporal dan longitudinal (Kerr et al., 2013) dan juga ditemukan dalam pemetaan jalan teknologi (Martin dan Daim, 2012).

Van Wyk (1988) mengembangkan serangkaian Kerangka kerja MOT ditujukan untuk :

1. Menganalisis artefak teknologi individu
2. Mengklasifikasikan teknologi,
3. Menangkap tren teknologi,
4. Memetakan batas teknologi, dan
5. Menemukan profil sosio-teknis.

Manual Oslo OECD secara lebih luas menguraikan kerangka kerja inovasi yang berhasil (OECD, 2005) yang mengarah dari kondisi di tingkat nasional dan menjadi kemampuan perusahaan untuk mendorong, menerapkan, dan mengubah inovasi menjadi bisnis, yang disebut "innovation dynamo".

Dalam membahas kerangka kerja, penting untuk tidak menganggap kerangka kerja sebagai penyederhanaan yang berlebihan atau abstraksi yang tidak jelas dari praktik perusahaan. Kerangka kerja adalah seperangkat pola proses yang disarankan, direkomendasikan dan berpotensi diterapkan secara logis menghubungkan proses dari ide dan persyaratan ke dalam operasi dan manajemen. Weible dan Nohrstedt (2012) mengungkapkan kerangka kerja berfungsi untuk "menentukan ruang lingkup penyelidikan dan menetapkan kategori konseptual umum bersama dengan definisi dasar dan hubungan umum dan mempersempit ruang lingkup penyelidikan, menawarkan hipotesis yang dapat diuji dan mendalilkan hubungan sebab akibat antar konsep."

Kim (2013) mengusulkan kerangka kerja MOT yang menghubungkan perubahan teknologi dengan Gartners Hype-Cycle untuk merasionalisasi proses penangkapan awal ide dan konversinya menjadi produk dan solusi yang dapat dioperasikan atau untuk meninggalkan teknologi yang tidak bermanfaat sedini mungkin. Lee dan Om (1994) mengacu pada kerangka Hellriegel tentang "Model perubahan sistem" yang mencakup orang, tugas, teknologi, struktur dan strategi, dari sini elemen pembentuk manajemen inovasi teknologi didirikan.

Sebagai pendekatan strategis untuk kerangka MOT umum, Berman et al. (1994) menguraikan perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian "pengungkit" kunci. Di sini menggunakan metodologi terstruktur untuk identifikasi, pemilihan teknologi, dan pemikiran yang rumit tentang desain dan motivasi organisasi. Sebagai contoh dari perspektif yang berbeda tentang kerangka MOT, Carayannis dan Forbes (2001) menekankan pembelajaran organisasi, keterbukaan organisasi untuk bereaksi dan berubah, pemahaman yang masuk akal dan penggunaan perencanaan non-linear, non-rasionalistik. Chang dkk. (2014) dan Demirkan et al. (2009) mengungkap masalah "teknologi apa pun" dari perspektif untuk memikirkan bersama artefak teknologi dengan layanan terkait. Desain lingkungan kerja yang positif dengan menghubungkan pendekatan berorientasi sistem untuk informasi dan manajemen teknologi dibahas oleh Melitski et al. (2008).

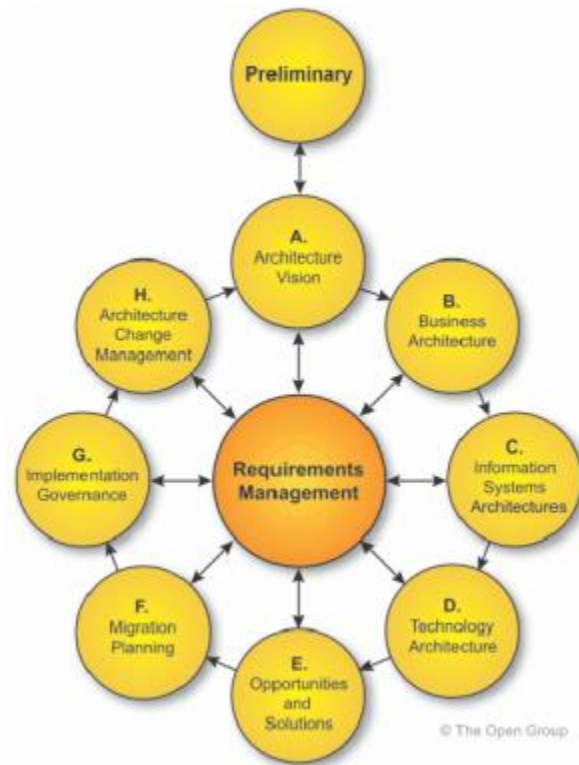
Seiring dengan kerangka kerja MOT "akademis", menarik untuk meninjau kerangka kerja praktis, berorientasi perusahaan, untuk perubahan teknologi dalam organisasi. Berbagai industri telah mengembangkan berbagai standar de facto yang bergantung pada kekritisannya operasi (pesawat, listrik, kimia, medis, otomotif), ketergantungan pada hubungan pelanggan, ketergantungan pada produk dan kompleksitas manufaktur, dan banyak lagi. Contoh secara singkat:

1. Other architectural frameworks than TOGAF, e.g. MODAF, DODAF, CIMOSA, FEA and
2. Zachman (ISO/IEC 2009)
3. GLP / GMP Good Manufacturing / Laboratory Practice from life sciences
4. ETOM from the telecom industry (Ali et al., 2013)
5. General quality management related frameworks of ISO9000, Six Sigma, COBIT as adjacent framework to TOGAF however more systems related (Lindén, 2013)
6. Ranges of medical technologies

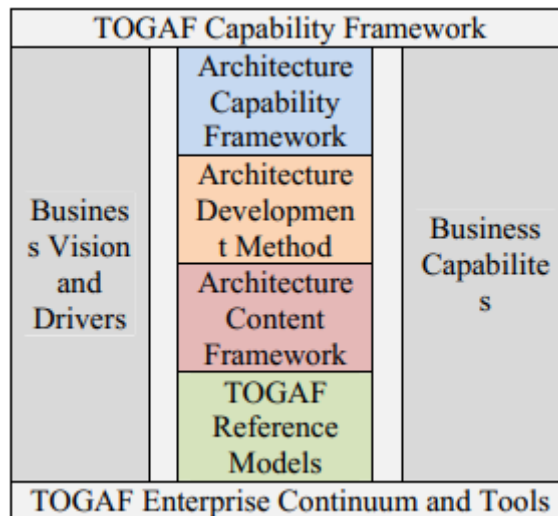
TOGAF (The Open Group Architecture Framework)

Sebagaimana dinyatakan, kerangka fokus makalah ini adalah TOGAF (The Open Group Architecture Framework) yang berasal dari versi 1 pada tahun 1995; versi saat ini adalah 9.1 dari 2009. Open Group mengembangkan standar teknologi (tata kelola) terutama di bidang komputasi bisnis. Setiap perusahaan atau individu dapat menjadi anggota, tetapi diharapkan bahwa perusahaan terbesar umumnya memiliki pengaruh yang paling kuat. Anggota "Platinum" adalah Capgemini, HP, Huawei, IBM, Oracle dan Philips (The Open Group, 2016).

TOGAF menggambarkan proses sistematis transformasi teknologi dari ide dan persyaratan strategis dan menjadi produk, sistem, atau solusi yang dapat diterapkan dan didokumentasikan. Karakter siklus mendasar pada kerangka MOT ditunjukkan pada gambar 1. TOGAF adalah kerangka kerja terkemuka yang diakui untuk praktik Arsitektur Perusahaan (EA) (Tambo dan Bækgaard, 2011; Long, 2009; Proper dan Greefhorst, 2009; Boh dan Yellin, 2006), di mana EA ditujukan pada aktivitas generik menyelaraskan strategi dan teknologi dan mengatur transformasi. Dari teori EA, EA membutuhkan manajemen yang mengarah pada teori EA Management (EAM) yang menurut Aier (2014) berakar kuat pada adaptasi dan interaksi dengan budaya perusahaan yang terbagi menjadi budaya kelompok, hierarki, perkembangan, dan rasional yang bergantung pada perubahan dan stabilitas.



Gambar 1. TOGAF 9.1 (The Open Group, 2016)



Gambar 2. TOGAF 9.1, disederhanakan (The Open Grup, 2016)

TOGAF secara luas dianggap sebagai standar de facto untuk perubahan teknologi terkait TI di (kebanyakan) perusahaan swasta besar. Sebagai standar, TOGAF telah berinteraksi dengan proses pendefinisian IEEE 1471 Recommended Practice for Architectural Description (Hilliard, 2000), dan ISO/IEC 42010 Systems and software engineering - Architecture description (ISO/IEC, 2011).

Dalam menyelidiki hubungan antara kerangka MOT yang didorong secara teoritis dan akademis dan kerangka kerja seperti TOGAF, ada beberapa masalah utama yang perlu diperhatikan. TOGAF seperti yang diilustrasikan pada gambar 1 siklus sebagai tanggapan terhadap pengenalan layanan baru, dan dalam dokumentasi dan peningkatan berulang pada teknologi yang ada.

Kritik tertentu terhadap TOGAF ada. TOGAF adalah kerangka kerja yang sangat kaya yang sangat kompleks untuk diterapkan secara maksimal. Barroero dkk. (2010) mengkritik kurangnya keterkaitan yang benar antara kebutuhan bisnis dan data, aplikasi dan teknologi pada tingkat yang konkret. Deschamps dkk. (2012) menunjukkan kurangnya agenda penelitian diperpanjang di EA dan EAM terutama dalam membawa disiplin rekayasa perangkat lunak dan rekayasa perusahaan lebih dekat melalui metode pemodelan yang dipilih dan didukung. Teknologi mungkin juga mengklaim bahwa EA dan TOGAF tidak terkait dengan metodologi aktual implementasi teknis (Homan dan Tobey, 2006).

Mitra dkk. (2015) menekankan kurangnya dukungan manajemen perubahan sumber daya manusia dan organisasi di TOGAF serta kerangka EA lainnya (Zachman dan FEA) dan mengusulkan kerangka Enterprise Transformation Architecture (ETA). Kurangnya perhatian faktor manusia dalam kerangka kerja EA, yaitu TOGAF, menimbulkan pertanyaan tentang ketahanan dan keberlanjutan kerangka kerja, di sini Weiss et al. (2013) dan Chung et al. (2009) membahas perlunya melembagakan EA dan EAM dengan menangani praktik dan mendorong transformasi menggunakan berbagai instrumen organisasi.

Metodologi Penelitian

Makalah ini adalah studi kasus longitudinal menggunakan pendekatan penelitian interpretivistik yang diilhami secara sosiologis untuk merancang pengumpulan data yang sesuai dari organisasi fokus dan mensintesiskannya ke dalam wawasan yang lebih baik dalam proses teknologi perusahaan.

Metodologi studi kasus melibatkan perekaman data menyeluruh selama proses empiris (Eisenhardt, 1989). Pembelajaran kasus terbatas meskipun bermanfaat sebagai kontributor untuk studi mendalam dengan pemesanan kohort yang dipelajari, tipifikasi bisnis, penilaian dan penanganan bias, dan praktik sistematis penemuan pola dalam pengamatan (Yin, 2013).

Pendekatan ilmiah telah kuat terinspirasi oleh paradigma penelitian abduktif (Dubois & Gadde, 2009) di mana studi empiris harus dikorelasikan dengan teori yang tersedia, dan model teoretis yang direvisi telah menyebabkan desain empiris yang direvisi dan sebaliknya.

Pencarian literatur telah menggunakan beragam mesin pencari dan database dengan istilah kunci sebagai "kerangka manajemen teknologi", "kerangka manajemen teknologi", "manajemen teknologi TOGAF" dan berbagai kombinasi TOGAF, organisasi, strategi, dan tata kelola.

PEMBAHASAN

Studi Kasus

Dalam penelitiannya yang berjudul EVALUATION OF TOGAF AS A MANAGEMENT OF TECHNOLOGY FRAMEWORK Tambo Torben, dkk menggunakan Company S sebagai studi kasusnya. Company S adalah penyedia layanan broadband dan TV kabel Eropa dengan 675 karyawan dan 480.000 pelanggan yang didirikan pada tahun 1959. S pada tahun 2012 bergabung dari S asli yang berakar pada TV kabel, dan SE yang mengembangkan bisnis broadband serat optik yang terkait dengan intinya usaha distribusi tenaga listrik. Sejak 2012 sejumlah penyedia TV kabel dan broadband lokal yang lebih kecil telah diakuisisi.

Situasi kompetitif S adalah bahwa pelanggan dan regulator telah menekan bisnis penjualan "paket" saluran TV yang sebelumnya menguntungkan. Sebaliknya pelanggan menginginkan layanan broadband dan streaming flatrate. Hal ini menimbulkan risiko signifikan dalam menciptakan keusangan teknologi dari teknologi inti dan pendapatan S.

Infrastruktur teknologi terdiri dari infrastruktur jaringan dan portofolio sistem TI perencanaan, manajemen dan operasi dari layanan yang disediakan. Infrastruktur jaringan yang konsisten dengan kabel copper tradisional, kabel serat optik, komponen distribusi aktif, kabel tulang punggung, pemasok daya, sistem pendingin, dll. Infrastruktur TI mendukung aliran nilai perusahaan dengan fokus terpisah pada layanan pelanggan dan manajemen infrastruktur. Dalam hal ini terdapat berbagai sistem untuk memastikan pertukaran data antara sistem, penyediaan informasi, koneksi eksternal, dan persyaratan khusus.

Layanan pelanggan dibagi antara sistem untuk dukungan pelanggan, portofolio dan langganan layanan pelanggan, instalasi pelanggan, perencanaan pelanggan, dan solusi penagihan, debitur dan utang. Staf operasional pada sistem TI umumnya tidak memiliki latar belakang proses kerja yang sebenarnya, tetapi sebagian besar telah dilatih dalam hal lain, atau dapat berupa siswa. Meskipun demikian, merupakan hal yang lumrah bahwa setiap rekanan sangat terlibat dalam satu platform pada sebagian besar jam kerjanya. Pada tahun 2014 perusahaan S memulai upaya untuk meninjau inventaris sistem dan platform teknologi. Sejumlah kekurangan ditemukan :

1. “Kepemilikan” pribadi yang kuat atas sistem menciptakan lingkungan yang tidak produktif untuk orientasi yang lebih strategis
2. “Pulau otomatisasi” didominasi sebagai lanskap teknologi
3. Tidak ada hubungan tertulis atau terdokumentasi antara tujuan strategis dan prioritas perubahan teknologi
4. Keluhan pelanggan yang signifikan dari kesalahan data
5. Biaya yang signifikan untuk pemeliharaan platform paralel, transfer data manual, dan koreksi kesalahan data
6. Peluang penawaran layanan pelanggan yang kurang dimanfaatkan karena data infrastruktur yang mahal dan tidak akurat
7. Banyak “tidak tertulis”, pengetahuan tacit tentang tujuan strategis dan perubahan teknologi

Inisiatif ini termasuk mengembangkan kerangka kerja untuk manajemen perubahan teknologi. Inisiatif ini mengambil titik tolak dalam mengidentifikasi sistem teknis, arsitektur, dan meninjau masalah kepatuhan terhadap harapan strategis, taktis dan operasional, tingkat integrasi dan ketergantungan antara masing-masing arsitektur, dan faktor tata kelola utama.

Dalam rangkaian faktor tata kelola, diidentifikasi bahwa ada struktur tata kelola yang agak jelas dalam hal prioritas dan pendanaan, tetapi hanya ada sedikit memori organisasi tentang motivasi untuk setiap sistem. Dari fondasi bisnis perusahaan dalam layanan digital, model untuk perbaikan yang pertama kali dicari dalam kerangka eTOM (Enhanced Telecom Operations Map) yang mengatur hubungan antara model bisnis, organisasi, dan arahan untuk desain sistem teknologi. Untuk mendekati teknologi dan proses perubahan lebih lanjut, arsitektur perusahaan (EA) dibawa masuk Karena EA adalah generik dengan beberapa implementasi, kerangka kerja yang sebenarnya harus dipilih. Perusahaan S meninjau apa yang digunakan perusahaan lain di area tersebut. Beberapa di antaranya menyoroti TOGAF sebagai bentuk konkret struktur tata kelola yang sesuai dengan penggunaan kerangka kerja operasional ITIL. Banyak perusahaan telah menerima pelatihan TOGAF, dan memiliki beberapa karyawan yang bersertifikat, tetapi juga menyatakan bahwa TOGAF merupakan idealisasi dari kerangka tata kelola yang masih harus

diterapkan sepenuhnya. Perusahaan S memutuskan untuk mengikuti menggambarkan penggunaan TOGAF sebagai "kerangka arsitektur yang disesuaikan".

Untuk menciptakan bahasa yang sama untuk perubahan, diputuskan untuk menyelenggarakan sesi pelatihan di TOGAF dengan kompetensi eksternal. Pelatihan ini secara luas didukung oleh pengembang sistem informasi, perencana dan pengembang infrastruktur, pengembang layanan dan bisnis, dan pemangku kepentingan operasional dalam TI/SI, infrastruktur dan layanan. Seiring dengan pelatihan berbagai "daerah sakit" diselidiki, untuk menyebutkan, sistem informasi geografis (GIS), proses perencanaan penjualan, konvergensi kabel tembaga dan serat, dan sistem perencanaan teknis. Mengikuti rekomendasi TOGAF, pekerjaan dilakukan pada penilaian kemampuan, identifikasi prinsip bisnis, tujuan dan pendorong, visi arsitektur, dan penyusunan 'spesifikasi persyaratan arsitektur'.

Untuk mengimbangi dan menciptakan platform yang meyakinkan untuk diskusi di masa depan, Proof-of-Concept (POC) dikembangkan. POC menyusun peta jalan arsitektur, menentukan data, praprojek, rencana migrasi, metrik kualitas, dan piagam proyek. Lihat gambar 3 untuk manfaat bisnis terjadwal.



Gambar 3. Diagram Venn kegiatan POC yang saling terkait dengan domain teknologi

POC termasuk kegiatan teknis khusus perubahan yang diselenggarakan sebagai paket pekerjaan proyek

1. Penjualan tunggal jaringan otomatis
2. Kelola Pengiriman Kemampuan Sumber Daya, otomatisasi tata letak zona FiberToTheHome
3. Penyatuan infrastruktur dalam satu GIS
4. Mesin Pemodelan Proses Bisnis
5. GIS terhubung menggunakan SYS1 sebagai antarmuka
6. Pembersihan data, GIS1 dan GIS2
7. Gudang peta latar belakang
8. Pelaporan dan penghapusan pekerjaan manual terkait penyampaian informasi
9. Ketangguhan operasional
10. Manajemen data kabel dan status pengiriman layanan kabel
11. Alat perencanaan infrastruktur

12. Penyatuan infrastruktur fiber dalam satu GIS
13. Menghentikan platform GIS lama

POC akan mengubah area manajemen data teknis dan sistem perencanaan teknis menjadi operasi yang lebih efisien yang membutuhkan sedikit usaha.

Penerimaan organisasi terhadap implementasi TOGAF masih agak bergantung pada keberhasilan POC. Inisiatif TOGAF telah diterima dengan perasaan campur aduk. Untuk beberapa rekanan, transisi ke TOGAF berarti profesionalisasi pekerjaan mereka dan nilai pasar kerja yang umumnya lebih tinggi (pendukung); bagi yang lain lebih mengganggu dan mengganggu prosedur kerja, praktik, dan nilai kerja individu (lawan). Oleh karena itu, tidak ada jaminan untuk kesuksesan jangka panjang dan nilai transisi yang bertahan lama, tetapi kondisi pasar yang berubah dengan cepat juga berarti risiko dan peluang.

Hasil Pembahasan

Apa yang dapat kita pelajari dari kasus yang disajikan tentang penggunaan TOGAF sebagai kerangka kerja MOT? Sebagaimana diuraikan dalam Yde dan Bargholz (2015), TOGAF digunakan untuk mengubah praktik tata kelola di suatu perusahaan. Ini dimulai dari ide awal. Tidak peduli apakah itu didorong oleh bisnis atau konsekuensi dari pilihan teknologi sebelumnya. Arsitektur untuk bisnis, sistem informasi, dan teknologi dirancang dari kedua visi dan manajemen persyaratan yang rumit. Pendekatan desain dipilih, dan proses migrasi, implementasi, dan manajemen perubahan ditetapkan. Perusahaan tanpa masalah, atau mewakili industri yang berbeda dengan kedalaman orientasi teoretis yang berbeda tidak akan mendapat manfaat dari TOGAF. Perusahaan S mewakili organisasi kontemporer yang khas dengan berbagai macam teknologi yang membutuhkan struktur tata kelola secara berkelanjutan. Dengan demikian, kasus ini menyoroti masalah seperti

1. Menetapkan konsensus tentang perlunya perubahan dengan atau tanpa mengungkapkan konsekuensi dari *laissez faire* (Proper dan Geisler, 2014; van Heesch et al., 2012)
2. Perencanaan proses pembelajaran industri untuk adopsi organisasi dari pendekatan tata kelola (Gaimon, 2008; Carayannis dan Forbes, 2001)
3. Transformasi dari *adhocracies* teknologi ke tingkat tata kelola sadar yang lebih tinggi (Sarkis et al., 1995) dan metodologi rekayasa perusahaan untuk merancang dan merencanakan (Erasmus et al., 2015)
4. Mengatasi pemikiran silo, bukan untuk memecah silo, tetapi untuk menciptakan kesadaran akan dampak dan relevansi silo (Pollard dan Geisler, 2014; Demirkan et al. 2008)
5. Menghindari pendekatan perubahan radikal dan memiliki fokus yang direncanakan pada dampak yang terdokumentasi dan berkelanjutan yang dinyatakan sebagai pendekatan evolusioner (The Open Group, 2011)
6. “Perjuangan sehari-hari” untuk menghindari pembalikan dari agenda yang telah ditetapkan dan kembali ke “kebiasaan buruk”, dibahas oleh Foorthuis et al. (2014) terkait dengan kedewasaan, dan politik dan proses sosial-politik dalam rekayasa perusahaan (Bernus et al., 2015)

Dengan demikian, inisiatif TOGAF dari Perusahaan S menganut berbagai masalah yang diharapkan untuk dimasukkan dalam kerangka MOT yang berorientasi organisasi.

Apakah inisiatif TOGAF Perusahaan S dapat dianggap sebagai inisiatif MOT? Inisiatif TOGAF jelas berkisar pada pengelolaan berbagai teknologi terluas di Perusahaan S untuk peningkatan, perubahan, dan teknologi baru (inovasi). Dibandingkan dengan beberapa kerangka kerja, kegiatan yang dijelaskan mungkin tampak mengabaikan tahap awal inovasi (Leon et al., 2013). Ide, visi, dan strategi ditentukan oleh TOGAF, tetapi sumber pengetahuan baru mungkin dianggap tidak ada. Ini juga terkait

dengan pendekatan dominan TOGAF terhadap perubahan evolusioner dan konstruksi perusahaan sebagai rangkaian sistem, proses, orang, dan hubungan eksternal. Selain itu, pendekatan evolusioner didukung secara luas dalam literatur MOT (Bernus et al., 2015; van Wyk, 1988) dan elemen konservatif ini menganut konsep ambidexterity dalam teori inovasi (Chang et al., 2014).

Sebagaimana dinyatakan di atas, tampaknya ada bahaya laten pembalikan inisiatif TOGAF. Hal ini memerlukan refleksi atas dimensi budaya MOT terutama yang berkaitan dengan merangkul keragaman, luasnya arahan strategis, model penerimaan teknologi, dan konflik sosial yang terkait dengan teknologi. TOGAF membahas ini sebagai konstruksi umum budaya: Budaya bisnis, budaya dan kemampuan organisasi fokus, kesadaran akan budaya tenaga kerja yang menolak perubahan (lawan), pembentukan budaya partisipasi (pendukung), penciptaan penerimaan budaya dalam perencanaan migrasi, dan EA sebagai budaya. Secara indikatif, konsep budaya yang rendah hati tampaknya tidak mampu mengimbangi skeptisisme pada TOGAF meskipun jawabannya tidak langsung disajikan dalam EAM (Weiss et al., 2013; Chung et al. 2009). Kerangka kapabilitas TOGAF secara keseluruhan mengasumsikan budaya sebagai elemen dasar kapabilitas (The Open Group, 2011). Dengan demikian, TOGAF sadar akan isu-isu budaya dan human-centered sebagai anteseden dari perubahan teknologi. Secara obyektif TOGAF harus juga menyampaikan transparansi proses perubahan teknologi karena persyaratan harus dikelola dan didokumentasikan di seluruh proses yang disertakan.

Kelemahan nyata dalam menggunakan TOGAF sebagai pendekatan MOT tampaknya menjadi kontra-intuitif yang eksperimental dalam perubahan perusahaan. Juga, perubahan murni berbasis teknologi yang tidak dibenarkan dalam strategi bisnis tidak logis untuk dilakukan di TOGAF karena kepatuhan strategi bisnis gagal, meskipun strategi teknologi terpenuhi.

Kerangka kerja profesional dan akademik untuk MOT berbeda. Kerangka kerja profesional, seperti TOGAF, bersifat praktis, komprehensif, kaya, spesifik, sedangkan kerangka akademik berisi abstraksi dan idealisasi.

Dalam mengkaji relevansi TOGAF dengan Kemenhub ada beberapa dimensi relevansi yang perlu dipertimbangkan.

1. Apakah TOGAF terlalu bias terhadap TI untuk memberikan kontribusi yang relevan dalam bidang studi teknologi umum yang lebih luas? Kasus S disyukuri karena IT dan ICT adalah satu-satunya teknologi operasional produksi Perusahaan S. TOGAF sejauh ini terbukti valid sebagai framework MOT. Reservasi ada pada penerimaan dan adopsi organisasi. Oleh karena itu TOGAF menunjukkan kekuatan argumentasi yang masuk akal untuk memberikan pembelajaran kepada komunitas MOT, setidaknya sejauh menyangkut industri serupa.
2. Apakah TOGAF “terlalu matang” untuk memberikan pembelajaran yang masuk akal dalam hal pengetahuan baru, temuan penelitian baru, atau pola baru wawasan organisasi? Meskipun TOGAF 9.1 berasal dari tahun 2009, tampaknya ada kekurangan dalam orientasi terhadap faktor organisasi serta subsistem teknis yang lebih mendasar. Ada kemungkinan untuk mempelajari, mengubah, dan mempersonalisasi TOGAF untuk persyaratan tersebut.
3. Apakah TOGAF merupakan kerangka empiris dan normatif yang mewakili konsensus industri daripada pengertian ilmiah? Seperti yang disajikan literatur, TOGAF adalah kerangka kerja normatif, tetapi konsensus dan pelembagaan di sekitar kerangka kerja tersebut dinamis dari waktu ke waktu dan perubahan manusia dan teknologi. Diyakini bahwa orientasi organisasi pada kerangka kerja semacam itu dapat memberikan pembelajaran dan wawasan yang berharga bahkan dalam pengaturan yang sangat matang.

Adopsi TOGAF di S menarik dari perspektif pendekatan MOT diam-diam dan ad-hoc sebelum adopsi, dan pendekatan rasional yang jauh lebih selaras, terstruktur dan dirasakan dalam fase pasca-adopsi. Idealnya ini harus membawa perusahaan pada jalur ke model operasi Unifikasi Ross dan Weill (2003) yang ditandai dengan tingkat integrasi dan standarisasi proses bisnis yang rendah. Namun, pendorong yang mendasarinya harus ditinjau dengan cermat agar tidak kembali ke kebiasaan lama:

- Jaminan konsensus di antara karyawan dan pengambil keputusan
- Tindak lanjut yang berkelanjutan pada aspek budaya dan perilaku
- Perubahan radikal dari pasar, teknologi, atau faktor organisasi
- Transisi TOGAF harus terbukti berhasil dan meninjau nilai dan nilainya secara berkelanjutan

Temuan-temuan tersebut mencakup sifat-sifat metodologi aplikasi MOT yang diturunkan dari praktik sebagai transendensi antara TOGAF yang berorientasi sistem dan MOT teknologi yang lebih umum. Di sini TOGAF terbukti mendukung

- Pertukaran pengalaman lintas perusahaan; "bahasa umum"
- Transparansi internal perusahaan dan landasan untuk kritik dan desain
- Cetak biru untuk mengklarifikasi dan memprofesionalkan interaksi dengan konsultan dan pemasok teknologi
- Prioritas dan adaptasi persyaratan yang diformalkan dan berkelanjutan berdasarkan perubahan yang sudah diterapkan

Sebagai implikasi praktisnya adalah pemanfaatan kerangka kerja yang ada dalam konteks baru. Atau penyusunan ulang konteks baru yang dirasakan menjadi konteks yang lebih standar yang didukung oleh kerangka kerja yang ada. Dalam proses bisnis digital TOGAF telah memantapkan dirinya sebagai kerangka kerja yang dominan. Asal berorientasi sistem dapat mengasingkan praktisi MOT yang berorientasi lebih luas atau non-digital; penilaian kerangka kerja dengan demikian perlu mengatasi baik mendapatkan momentum sinergis, tetapi juga risiko dalam mengabaikan fungsi penting MOT perusahaan.

Akhirnya, serangkaian istilah menjadi pertimbangan untuk penyelarasan akademik – profesional antara kerangka MOT generik, dan TOGAF.

Identitas konseptual; menarik untuk masuk lebih dalam ke persepsi umum tentang konsep di kedua kerangka kerja, mis. apa yang dimaksud dengan teknologi, sebagai teknologi generik, teknologi pemrosesan informasi, perbedaan antara teknologi fisik dan digital, dll. Konsep pengguna, situasi, proses, interaksi, persyaratan, semuanya harus mendapat perhatian.

Penempatan dalam siklus hidup manajemen inovasi dan teknologi, terutama pada tahap yang sangat awal; TOGAF adalah tentang tata kelola perubahan perusahaan "arus utama" yang jelas tidak dapat menangani inovasi awal, inovasi radikal dan manajemen krisis secara elegan di TOGAF. Pengecualian ini menarik karena membiarkan rentang perubahan perusahaan yang luas dan normal terbuka untuk penggunaan TOGAF atau yang serupa.

Orientasi inovasi vs implementasi; dapat diperdebatkan jika TOGAF sama sekali dapat menangani inovasi karena dapat diklaim sebagai kerangka implementasi. Kasus ini menunjukkan berbagai inisiatif peningkatan bisnis yang memunculkan klaim balasan bahwa TOGAF dapat menavigasi relatif luas dalam siklus hidup teknologi, dan lebih mungkin mengatasi perubahan teknologi yang lebih tua daripada misalnya teori manajemen inovasi yang lebih murni.

Sebagai kesimpulan, telah ditunjukkan korelasi akademik-profesional yang solid dalam kerangka kerja EA dan EAM seperti TOGAF, di satu sisi, dan kerangka kerja MOT seperti Tidd dan Bessant (2013),

Schilling (2010), van Wyk (1988).), Martin dan Daim (2012) dll. Adalah penting dan berguna untuk memiliki kerangka akademik dan profesional yang berkembang secara individu dan mandiri, tetapi juga menarik untuk memantau dan memfasilitasi proses pembelajaran antara akademisi dan industri di area tersebut dan menghormati lintas- kesempatan belajar disiplin yang ditawarkan dari kedua sisi.

KESIMPULAN

Dalam makalah ini, kelayakan TOGAF sebagai kerangka kerja MOT telah dipelajari tentang dampaknya terhadap proses transformasi teknologi yang didorong oleh pasar dan organisasi yang sedang berlangsung. Argumen yang sedang berlangsung dalam makalah ini adalah bahwa MOT membutuhkan kerangka kerja, tetapi kerangka kerja harus dapat diterapkan, membuktikan nilai, dan mengarah pada perubahan organisasi yang berkelanjutan. TOGAF mewakili kasus seperti itu di perusahaan yang diteliti, namun, tampaknya terlalu dini untuk menilai, apakah perubahan akan terus berlanjut.

Makalah ini mengklaim sebagai pernyataan orisinalitas bahwa beberapa studi ada tentang dampak dan tinjauan kerangka kerja MOT praktis. Oleh karena itu menarik untuk digarisbawahi bahwa TOGAF memenuhi banyak persyaratan kerangka kerja MOT yang khas. Saran untuk penelitian lebih lanjut meliputi studi lanjutan di perusahaan fokus yang mengamati manfaat bisnis, desain ulang teknologi, dan tata kelola yang lebih baik. Studi yang lebih besar tentang penggunaan kerangka kerja industri, termasuk adaptasi lokal, juga akan menambah positif.

Di mana TOGAF ditemukan memiliki dampak positif yang kuat pada transformasi yang selaras secara strategis, ada batasan untuk (1) perubahan yang tidak didasarkan pada arahan strategis (misalnya peningkatan teknis), (2) manajemen inovasi awal dan/atau perubahan berisiko tinggi, (3) tingkat persyaratan dokumentasi dan perubahan dokumentasi, (4) masalah organisasi yang jelas terkait dengan resistensi, (kurangnya) penerimaan teknologi, manajemen keterampilan, dll. Pada keterbatasan seperti itu, inisiatif MOT generik yang ditambahkan dapat melengkapi berbagai inisiatif untuk memastikan keberhasilan transformasi sepenuhnya dan dengan demikian juga menekankan kelayakan TOGAF sebagai komponen kunci dalam dinamika dan jaminan perubahan teknologi.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] B. E. Septiadi, G. Kusnanto, and S. Supangat, “Analisis Tingkat Kematangan Dan Perancangan Peningkatan Layanan Sistem Informasi Rektorat Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya (Studi Kasus : Badan Sistem Informasi Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya),” *Konvergensi*, vol. 15, no. 1, 2019, doi: 10.30996/konv.v15i1.2831.
- [2] T. Tambo, J. Bargholz, S. A. Denmark, and L. Yde, “EVALUATION OF TOGAF AS A MANAGEMENT OF TECHNOLOGY FRAMEWORK.”
- [3] novica O. Bella, “Perencanaan Arsitektur Enterprise Sistem Informasi Rumah Belajarku Menggunakan Togaf ADM,” no. 1461800088, 2020.

Waktu deteksi makalah tergantung pada jumlah kata dalamnya. Biasanya laporan plagiarisme akan selesai dalam satu jam.

Judul	Status	Kesamaan	Laporan	Waktu pengiriman
EVALUASI TOGAF SEBAGAI KERANGKA KERJA PENG...	Selesai	8%	Membaca laporan	2021-12-24 17:18

Hapus

Peringatan: Laporan disimpan di sistem selama 100 hari. Silakan unduh laporannya sesegera mungkin



Barang Hukum Kebijakan pribadi
Perjanjian Pengguna
Kebijakan pengembalian

Hubungi kami services@paperpass.net

Copyright ©2021 PaperPass.net