

SKRIPSI

**USULAN TATA KELOLA TEKNOLOGI INFORMASI MENGGUNAKAN
FRAMEWORK COBIT 5 (STUDI KASUS: LEMBAGA KESEHATAN
CUMA-CUMA DOMPET DHUAFA)**

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Komputer



Disusun Oleh:

MUHAMMAD YUSUF FIRSTRA EFENDI

11140930000076

PROGRAM STUDI SISTEM INFORMASI

FAKULTAS SAINS DAN TEKNOLOGI

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SYARIF HIDAYATULLAH

JAKARTA

2019/1441 H

SKRIPSI
USULAN TATA KELOLA TEKNOLOGI INFORMASI MENGGUNAKAN
***FRAMEWORK* COBIT 5 (STUDI KASUS: LEMBAGA KESEHATAN**
CUMA-CUMA DOMPET DHUAFA)

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Komputer



Disusun Oleh:

MUHAMMAD YUSUF FIRSRA EFENDI

11140930000076

PROGRAM STUDI SISTEM INFORMASI
FAKULTAS SAINS DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SYARIF HIDAYATULLAH

JAKARTA

2019/1441

HALAMAN JUDUL

**USULAN TATA KELOLA TEKNOLOGI INFORMASI MENGGUNAKAN
FRAMEWORK COBIT 5 (STUDI KASUS: LAYANAN KESEHATAN
CUMA-CUMA DOMPET DHUAFA)**

SKRIPSI

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Komputer

Fakultas Sains dan Teknologi

Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta

Disusun Oleh:

Muhammad Yusuf Firstra Efendi

11140930000076

PROGRAM STUDI SISTEM INFORMASI

FAKULTAS SAINS DAN TEKNOLOGI

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SYARIF HIDAYATULLAH

JAKARTA

2019/1440

LEMBAR PENGESAHAN

USULAN TATA KELOLA TEKNOLOGI INFORMASI MENGGUNAKAN
FRAMEWORK COBIT 5 (STUDI KASUS: LEMBAGA KESEHATAN
CUMA-CUMA DIMPET DHUFA)

SKRIPSI

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Komputer

Fakultas Sains dan Teknologi

Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah

Oleh:

Muhammad Yusuf Firtra Efendi

11140930000076

Menyetujui,

Pembimbing I

Fitroh, M.Kom

NIP. 19790923 200912 2 006

Pembimbing II

Elvy Bahajena, MTI

NIDN. 0323117404

Mengetahui,

Ketua Program Studi Sistem Informasi

A. Huz Subvaktio, Ph.D

NIP. 19760219 200710 1 002

PENGESAHAN UJIAN

Skripsi yang berjudul **Usulan Tata Kelola Teknologi Informasi Menggunakan Framework COBIT 5 (Studi Kasus: Layanan Kesehatan Cuma-Cuma Dompot Dhuafa)** yang ditulis oleh **Muhammasd Yusuf Firtra Efendi** dengan NIM 11140930000076 telah diuji dan dinyatakan lulus dalam sidang Munaqosah Fakultas Sains dan Teknologi, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta pada hari Jum'at, 20 Desember 2019. Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Strata Satu (SI) Program Studi Sistem Informasi.

Menyetujui,

Penguji I

Suci Ratnawati, MTI

NIDN. 306076904

Penguji II

Abdul Wadud, MA

NIP. 19541119 198803 1 001

Pembimbing I

Fitriah, M.Kom

NIP. 19790923 200912 2 006

Pembimbing II

Elsy Rahajeng, MTI

NIDN. 0323117404

Mengetahui,

Dekan

Fakultas Sains dan Teknologi

Ketua

Program Studi Sistem Informasi



Prof. Dr. Lily Surraya Eka Putri,
M.Eng-Stud M.Si

NIP. 19690404 2005012 0 05

A'arif Subiyakto, PhD

NIP. 19760219 2007101 0 02

LEMBAR PERNYATAAN

DENGAN INI SAYA MENYATAKAN SKRIPSI INI BENAR - BENAR
HASIL KARYA SENDIRI YANG BELUM PERNAH DIAJUKAN
SEBAGAI SKRIPSI ATAU KARYA ILMIAH PADA PERGURUAN
TINGGI ATAU LEMBAGA MANAPUN.

Jakarta, 20 Desember 2019

SIKUTERAI
TEMPEL
Rp 6.000

6000
Muhammad Yusuf Firtra Efendi

11140930000076

UIN

ABSTRAK

Muhammad Yusuf Firstra Efendi – 11140930000076. Usulan Tata Kelola Teknologi Informasi Menggunakan *Framework* COBIT 5 (Studi Kasus: Layanan Kesehatan Cuma-Cuma Dompot Dhuafa). Di bawah bimbingan **FITROH** dan **ELSY RAHAJENG**.

Layanan Kesehatan Cuma-Cuma (LKC) merupakan sebuah lembaga kesehatan nirlaba, bagian dari organ Dompot Dhuafa. LKC telah banyak mengalami proses adaptasi terhadap zaman. Salah satu bukti konkritnya adalah pengadaan staf TI serta penggunaan aspek TI pada pelayanan. Namun pengelolaan aspek TI belum dapat dilakukan sesuai dengan yang diharapkan, karena belum adanya standar terkait tata kelola TI yang diterapkan. Permasalahan yang dihadapi LKC seperti kebutuhan jumlah SDM yang kompeten belum terpenuhi, ketergantungan kepada satu individu kunci, penilaian kinerja karyawan yang tidak terdokumentasi dengan baik, pemberlakuan *punishment* yang tidak diiringi dengan sistem *reward* kepada karyawan, ketergantungan kepada pihak ke-3 dalam *maintenance* aplikasi organisasi, serta sulitnya SDM dalam beradaptasi dengan pembaruan aspek TI/SI yang ada. Penelitian ini menggunakan *framework* COBIT 5 dengan tahapan *Assessment Process Activities*. Domain yang digunakan dalam penelitian ini adalah APO07 (*Manage Human Resource*) dan BAI02 (*Manage Requirements Definition*). Hasil dari penelitian ini untuk domain APO07 dan BAI02 berada pada *level* 1 dengan masing-masing *gap* sebesar 1,03 untuk APO07 dan 1,0 untuk BAI02 dengan skor pemenuhan *process attribute level* masing-masing untuk setiap domain adalah sebesar 50% (*Largely Achieve*) untuk APO07 dan 0,111% (*Not Achieve*) untuk BAI02. Untuk mencapai kondisi yang diharapkan pada setiap domain yaitu *level* 2, LKC harus memenuhi *process Attribute level* pada *level* 1 untuk setiap domain dengan tingkat pencapaian sebesar 85%-100% (*fully achieved*). LKC direkomendasikan untuk memenuhi dokumentasi terkait kebutuhan SDM, meminimalkan ketergantungan pada individu kunci, meninjau evaluasi kinerja karyawan, tinjauan terhadap pemberian *reward* dan *punishment* dan dokumen terkait pencatatan dan memitigasi risiko dari pembaruan dan pengembangan aspek TI.

Kata Kunci: COBIT 5, LKC Dompot Dhuafa, Tata Kelola Teknologi Informasi, *Assessment Process Activities*, *Process Attribute Level*.

V Bab + xvii Halaman + 175 Halaman + 16 Gambar + 52 Tabel + Daftar Pustaka + Lampiran

Pustaka Acuan (26, 2007 – 2018)

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat serta hidayah-Nya, Sang Maha Kehendak sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat serta salam semoga selalu tercurah kepada suri tauladan kita, Rasulullah Muhammad SAW yang telah memberikan tuntunan dan petunjuk kepada umat manusia.

Peneliti sangat menyadari skripsi ini masih jauh dari sempurna. Namun demikian peneliti berharap skripsi ini dapat memenuhi persyaratan guna memperoleh gelar sarjana (S-1) dalam bidang Sistem Infromasi dari Fakultas Sains dan Teknologi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.

Skripsi yang berjudul **“Usulan Tata Kelola Teknologi Informasi Menggunakan *Framework* COBIT 5 (Studi Kasus : Lembaga Kesehatan Cuma-Cuma Dompot Dhuafa)**, akhirnya dapat diselesaikan sesuai dengan harapan peneliti. Selama penyusunan skripsi ini tentunya ada banyak kesulitan dan hambatan yang peneliti hadapi, baik dalam pengumpulan bahan dan lain sebagainya. Namun berkat kesungguhan hati dan bantuan dari berbagai pihak, sehingga kesulitan tersebut dapat diatasi.

Pada kesempatan ini peneliti juga hendak mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu memberikan dukungan, bimbingan, bantuan kepada saya selama melakukan riset skripsi dan proses penyelesaian skripsi ini. Secara khusus saya ucapkan terima kasih kepada:

1. Ibu Prof. Dr Lily Surraya Eka Putri, M. Env. Stud selaku Dekan Fakultas Sains dan Teknologi
2. Bapak A'ang Subiyakto, Ph. D selaku Ketua Program Studi Jurusan Sistem Informasi Fakultas Sains dan Teknologi, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.

3. Ibu Fitroh, M.Kom selaku Dosen Pembimbing I yang secara bijaksana dan kooperatif telah memberikan ilmu dan bimbingan dengan sabar serta membantu, dan mendukung secara moral maupun teknis selama penyusunan skripsi ini.
4. Ibu Elsy Rahajeng, MTI selaku Dosen Pembimbing II yang telah banyak membantu, memberikan ilmu, bimbingan dan dukungan secara moral maupun teknis selama penyusunan skripsi ini.
5. Ibu Nidaul Hasanati, ST., MMSI Sebagai Dosen pembimbing akademik yang telah bersedia meluangkan waktunya kepada penulis untuk berdiskusi, berbagi cerita dan keluh kesah selama masa perkuliahan.
6. Dosen-dosen Program Studi Sistem Informasi yang telah memberikan ilmu selama Peneliti duduk di bangku perkuliahan.
7. Bapak Muchtar, Mba Achi, Mba Vora dan Mas Rahmat serta pihak-pihak di LKC yang sudah membantu dan memberikan saran-saran, serta mengizinkan penulis dalam melakukan penelitian di LKC.
8. Orang tua tersayang dan tercinta, Ayah Efendi (Alm.) dan Bunda Hasnah yang terus berjuang, berusaha, mendorong, memotivasi, memberikan nasehat, teguran, rindu, dukungan, do'a, dan kasih sayangnya kepada penulis sampai saat ini. Kemudian saudara kandung penulis Nur Azizah F.E. dan Siti Riva Zahra Terima kasih atas do;a dan dukungan kalian untuk penulis. Ya Rahman, Selalu jaga kesehatan dan Sayangi mereka.
9. Mamak-mamak, Etek-etek, Abang-abang, kakak-kakak, adik-adik Sepupu penulis di keluarga besar Rumah nan Panjang yang selalu memberikan semangat, motivasi, dukungan serta bantuan *riil*, maupun *moriil* kepada penulis dari kecil hingga sekarang.
10. Seorang Safira Aulia Fadhillah Rahmy yang begitu spesial bagi penulis, yang selalu menemani, mengajarkan sabar, tekun, tegar dan fokus serta memberikan semangat dukungan serta do'anya hingga penulis sampai pada titik sekarang ini.

11. Sahabat-sahabat seperbimbingan Ahmad Faishal Imaduuddin dan Harry Kurniawan yang selalu memberikan semangat serta motivasi satu sama lain selama masa bimbingan hingga sampai pada saat ini.
12. Abang-abang, Kakak-kakak, Teman-Teman, serta Adik-adik anggota kepengurusan HIMSI mulai dari masa kepemimpinan bang Apis, bang Icad dan Ical yang sudah merubah pandangan negatif penulis terhadap dunia organisasi kampus.
13. Teman-teman Sistem Informasi Angkatan 2014 yang telah berbagi ilmu dan dukungan kepada penulis selama masa perkuliahan hingga saat ini.
14. Senior-senior penulis mulai dari angkatan 2011-2013 Bang Ici, Bang brek, Bang Oki, Bang bani, Bang farhan, Bang Capaik, Bang Tumbok, Bang Genduy, Bang Anip, Bang Murphy, Bang Rizan, Bang Firdo, Bang Arul, Bang Martin, Bang Apis, Bang Dilan, Bang Diar, Bang Aloy, Bang jon, Bang jikri, Bang to'ing, Bang Imam, Bang Bedul, Bang Acus, Bang Gilang, Bang Isa, Bang Agung, Bang Isan, Bang Affan, Bang Iksal, Bang Pikri, Bang Eja, dan abang abang serta kakak kakak lain yang penulis jadikan inspirasi serta yang sudah memberikan pengalaman dan motivasinya selama perkuliahan.
15. Teman-teman KOFACUP, G.I.S.A, SIFA GANTENG dan SI_Sesat, Lobby SI yang sebenarnya Faris, Ical, Udin, Gedot, Husein, Codet, Destro, Topik, Iki, Miftah, Jon, Lingga, Abil, Firas, Abay, Fadli dan teman-teman lainnya tempat penulis menempa *soft skill* diluar perkuliahan.
16. Teman-teman KKN Jupiter 140 Mail, Rizza, Abeb, Abi, Bahrul, Fahri, Nadil, Farida, Qhisti, Alida, Wafa, Ines, Bina, nita, dan dana. Terimakasih atas kerjasama serta dukungannya satu-sama lain serta sudah penulis anggap sebagai keluarga sendiri baik itu sebelum, saat dan setelah KKN sekalipun, semoga kalian senantiasa sehat dan sukses selalu, kapanpun dan dimanapun kalian berada.

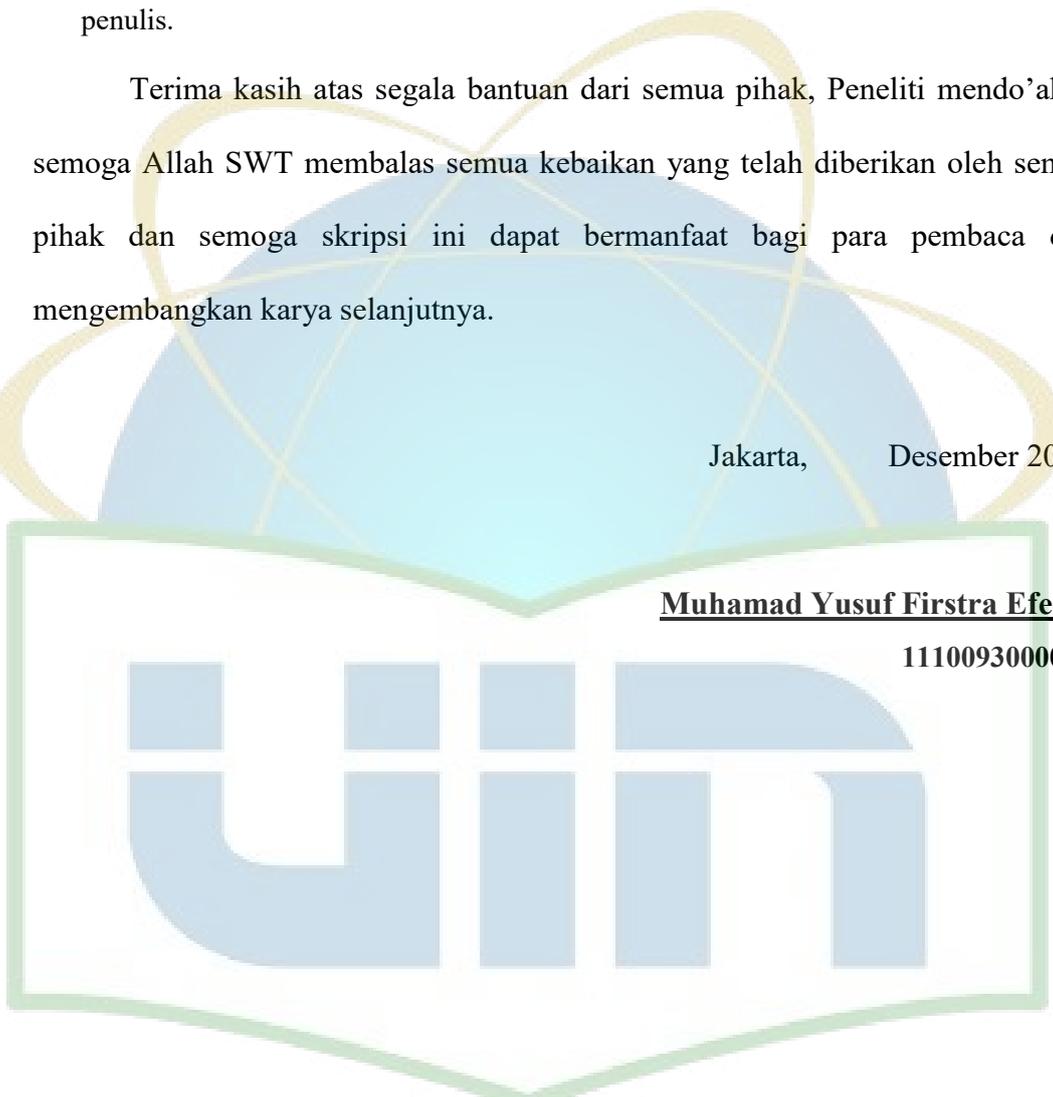
17. Teman-teman Kosan Pepaya Bang Doleang, Bang Tile, Bang Parcok, Bang Ucen, Bang Alpin yang menjadi wadah penulis hingga menemukan jati diri sebagai manusia yang sebenarnya selama tinggal di perantauan.
18. Seluruh pihak yang berjasa dalam penelitian skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu namun tidak mengurangi sedikitpun rasa terima kasih dari penulis.

Terima kasih atas segala bantuan dari semua pihak, Peneliti mendo'akan semoga Allah SWT membalas semua kebaikan yang telah diberikan oleh semua pihak dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan mengembangkan karya selanjutnya.

Jakarta, Desember 2019

Muhamad Yusuf Firstra Efendi

111009300025



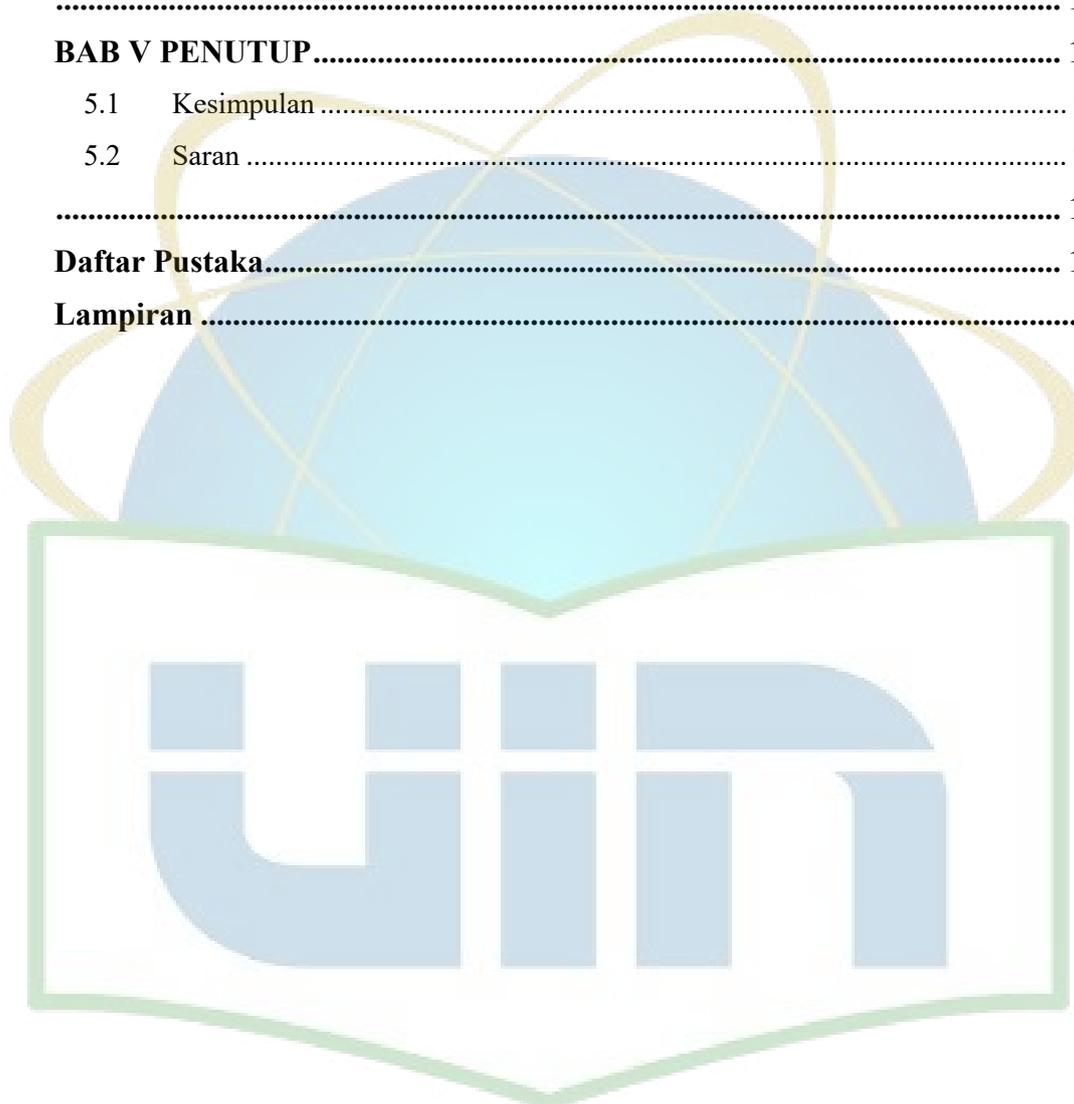
DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
PENGESAHAN UJIAN.....	iii
LEMBAR PERNYATAAN	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR TABEL	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	2
1.1 Latar Belakang.....	2
1.2 Identifikasi Masalah.....	6
1.3 Batasan Masalah	7
1.4 Tujuan Penelitian	7
1.5 Manfaat Penelitian	7
1.6 Metodologi Penelitian.....	8
1.6.1 Metodologi Pengumpulan Data	8
1.6.2 Metodologi Analisis Data	9
1.7 Sistematika Penulisan	11
BAB II LANDASAN TEORI	12
2.1 Evaluasi dan Usulan Tata kelola Teknologi Informasi	12
2.1.1 Evaluasi.....	12
2.1.2 Usulan	12
2.1.3 Tata Kelola.....	12
2.1.4 Teknologi Informasi.....	13
2.1.5 Tata Kelola Teknologi Informasi.....	13
2.1.6 Evaluasi Tata Kelola Teknologi Informasi	14
2.1.7 Usulan Tata Kelola Teknologi Informasi.....	15
2.2 Pentingnya Tata Kelola Teknologi Informasi	15
2.3 <i>Framework</i> Tata Kelola Teknologi Informasi	16
2.3.1 ITIL	16
2.3.2 TOGAF	17
2.3.3 ISO	17

2.3.4	CMMI	18
2.3.5	COBIT.....	18
2.3.5.1	Sejarah COBIT.....	18
2.3.5.2	Pengertian COBIT.....	21
2.4	Perbandingan <i>Framework</i> Tata Kelola TI	22
2.5	<i>Framework</i> COBIT 5.....	23
2.5.1	Perbedaan COBIT 5 dan COBIT 4.1	26
2.5.2	Prinsip pada COBIT 5.....	27
2.5.3	<i>Enabler</i>	32
2.5.4	Process Reference Model.....	33
2.5.4.1	<i>Evaluate, Direct, and Monitor (EDM)</i>	34
2.5.4.2	<i>Align, Plan and Organize (APO)</i>	35
2.5.4.3	<i>Build, Acquire, and Implementation (BAI)</i>	35
2.5.4.4	<i>Delivery, Service, and Support (DSS)</i>	36
2.5.4.5	<i>Monitor, Evaluate, and Assess (MEA)</i>	37
2.5.5	Implementasi COBIT 5.....	37
2.5.6	<i>Process Assessment Model</i>	40
2.5.7	<i>Process Capability Model Indicator COBIT 5</i>	42
2.5.8	<i>RACI Chart</i>	61
2.6	Fokus Area Tata Kelola Teknologi Informasi	65
2.6.1	APO07 (<i>Manage Human Resource</i>)	65
2.6.2	BAI02 (<i>Manage Requirements Definition</i>).....	67
2.7	Sumber Daya Manusia.....	68
2.7.1	Manajemen Sumber Daya Manusia	69
2.7.2	Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	69
2.7.3	Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia.....	70
2.7.4	Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	70
2.8	Metode Skala Pengukuran <i>Capability Level</i>	73
2.8.1	Skala Likert.....	73
2.8.2	Skala <i>Rating Scale</i>	73
2.8.3	Pengukuran <i>Capability Level</i> menggunakan skala Likert.....	75
BAB III METODOLOGI PENELITIAN		77
3.1	Metode Pengumpulan Data.....	77
3.1.1	Observasi.....	77

3.1.2	Wawancara.....	77
3.1.3	Kuisisioner.....	78
3.1.4	Tinjauan Literatur	78
3.2	Metode Analisis Data.....	82
3.2.1	<i>Initiation</i>	82
3.2.2	<i>Planning the Assessment</i>	82
3.2.3	<i>Briefing</i>	83
3.2.4	<i>Data Collection</i>	83
3.2.5	<i>Data Validation</i>	84
3.2.6	<i>Proses Attribute Level</i>	84
3.2.7	<i>Reporting the Result</i>	84
3.3	Kerangka Penelitian.....	85
BAB IV PEMBAHASAN.....		86
4.1	<i>Initiation</i>	86
4.1.1	Gambaran Umum Organisasi.....	86
4.1.1.1	Sejarah Singkat LKC Dompot Dhuafa.....	86
4.1.1.2	Profil LKC Dompot Dhuafa	87
4.1.1.3	Program Kerja LKC Dompot Dhuafa	88
4.1.1.4	Visi dan Misi LKC Dompot Dhuafa	95
4.1.1.5	Penentuan Domain Process	95
4.1.1.6	Struktur Organisasi LKC Dompot Dhuafa.....	102
4.1.1.7	Peran dan tanggung tawab struktur organisasi LKC Dompot Dhuafa	102
4.2	<i>Planning the Assessment</i>	105
4.2.1	Identifikasi RACI <i>chart</i>	105
4.3	<i>Briefing</i>	111
4.4	<i>Data Collection</i>	113
4.4.1	<i>Data Collection</i> APO07 (<i>Manage Human Resource</i>).....	113
4.4.2	<i>Data Collection</i> BAI02 (<i>Manage Requirements Definitions</i>).....	115
4.5	<i>Data Validation</i>	116
4.5.1	Hasil Rekapitulasi Jawaban Kuisisioner APO07.....	116
4.5.2	Hasil Rekapitulasi Jawaban Kuisisioner BAI02	131
4.6	<i>Process Attribute Level</i>	142
4.6.1	Penentuan Nilai dan <i>Capability Level</i> APO07.....	142
4.6.1.1	Tingkat kapabilitas APO07 (<i>Manage Human Resource</i>).....	145

4.6.2	Penentuan Nilai <i>Capability Level</i> BAI02.....	147
4.6.2.1	Tingkat kapabilitas BAI02 (Manage requirements definition)	149
4.6.3	Pencapaian Proses Pada LKC Dompot Dhuafa.....	150
4.7	<i>Reporting the Result</i>	161
4.7.1	<i>Gaps</i> , dan Rekomendasi APO07 (<i>Manage Human Resource</i>)	161
4.7.2	<i>Gaps</i> , dan Rekomendasi BAI02 (<i>Manage Reequiements Definition</i>).....	166
	169
	BAB V PENUTUP	169
5.1	Kesimpulan	169
5.2	Saran	171
	173
	Daftar Pustaka	173
	Lampiran	xv



DAFTAR GAMBAR

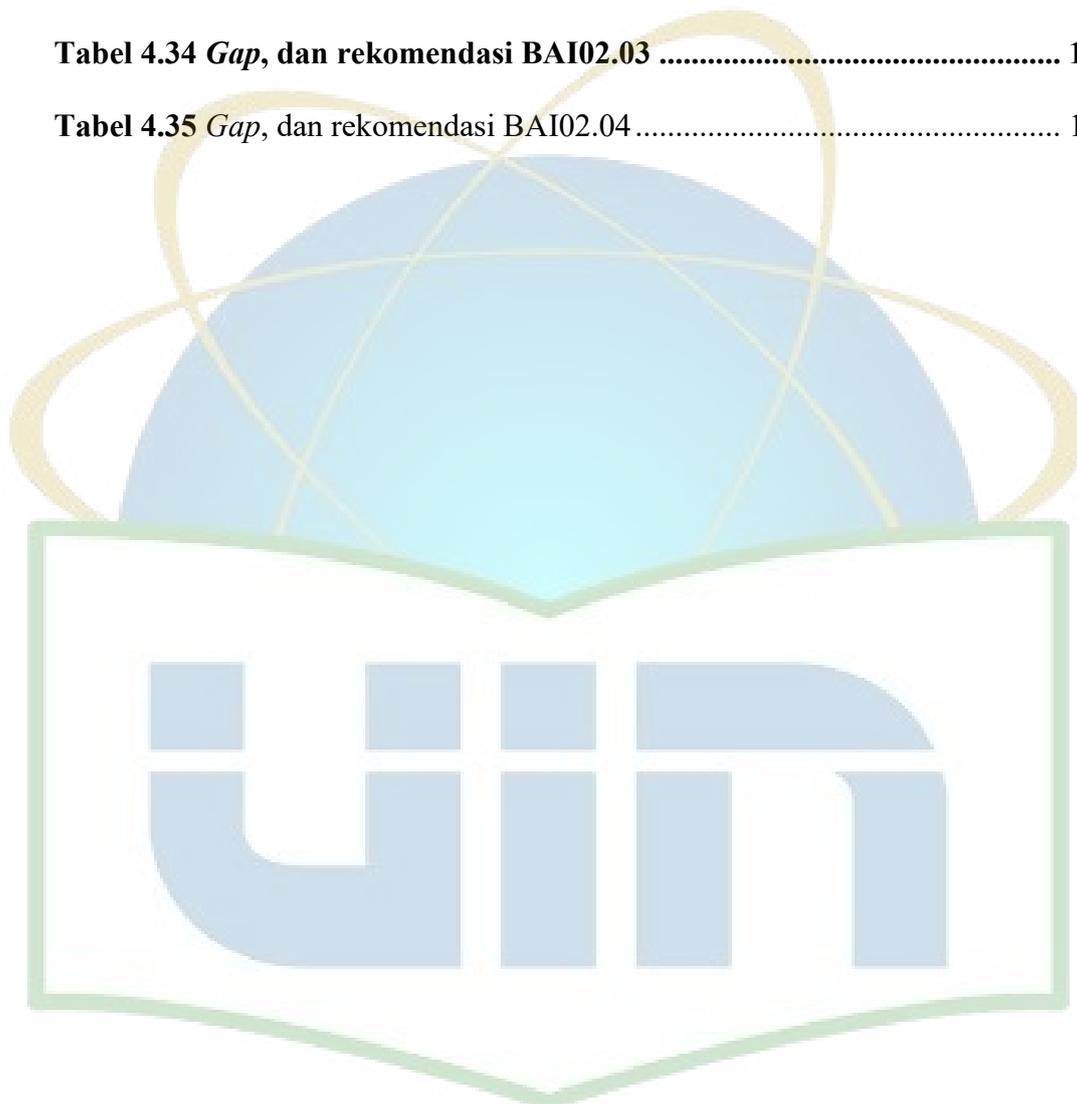
Gambar 2.1. Evolusi COBIT (ISACA, 2012)	20
Gambar 2.2 <i>Coverage COBIT 5</i> (ISACA, 2012)	22
Gambar 2.3 Lima Prinsip COBIT 5 (ISACA, 2013).....	27
Gambar 2.4 <i>Value Creation</i> (ISACA, 2012)	28
Gambar 2.5 <i>Governance and Management Key Areas</i> (ISACA, 2012).....	31
Gambar 2.6 <i>Process References Model</i> (ISACA, 2012)	34
Gambar 2.7 Siklus Hidup Implementasi COBIT 5 (ISACA, 2012).....	38
Gambar 2.8 COBIT 5 <i>Process Capability Model</i> (ISACA, 2012).....	44
Gambar 3.1 Kerangka Penelitian.....	85
Gambar 4.1 Pemilihan <i>Enterprise Goals</i>	96
Gambar 4.2 Pemilihan <i>IT Related Goals</i>	97
Gambar 4.3 Pemilihan Domain APO07 (<i>Manage Human Resource</i>).....	99
Gambar 4.4 Pemilihan Domain BAI02 (<i>Manage Requirements Definitions</i>)...	100
Gambar 4.5 Skema Struktur Organisasi LKC	102
Gambar 4.6 Diagram Representasi APO07	147
Gambar 4.7 Diagram Representasi BAI02	150

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 <i>Process Performance</i> (ISACA, 2012).....	45
Tabel 2.2 <i>Perfomance Management</i> (ISACA, 2012).....	45
Tabel 2.3 <i>Work Product Management</i> (ISACA, 2012).....	47
Tabel 2.4 <i>Process Definition</i> (ISACA, 2012)	49
Tabel 2.5 <i>Process Deployment</i> (2012)	51
Tabel 2.6 <i>Process Measurement</i> (ISACA, 2012).....	54
Tabel 2.7 <i>Process Control</i> (ISACA, 2012)	56
Tabel 2.8 <i>Process Innovation</i> (ISACA, 2012)	58
Tabel 2.9 <i>Process Optimisation</i> (ISACA, 2012).....	59
Tabel 2.10 <i>RACI Chart APO07 (Manage Human Resource)</i>	62
Tabel 2.11 <i>RACI Chart BAI02 (Manage Human Resource)</i>	62
Tabel 2.12 <i>Definisi Pihak RACI</i>	63
Tabel 2.13 <i>Skor Skala Likert</i> (Sugiyono, 2015).....	73
Tabel 2.14 <i>Rating Levels</i> (ISACA, 2013)	74
Tabel 2.15 <i>Pemetaan Jawaban Nilai dan Tingkat Kapabilitas</i>	76
Tabel 3.1 <i>Penelitian Sejenis</i>	79
Tabel 3.2 <i>Daftar Wawancara</i>	83
Tabel 4.1 <i>RACI Chart APO07 (Manage Human Resource)</i>	105
Tabel 4.2 <i>Pemetaan RACI Chart APO07 (Manage Human Resource)</i>	106
Tabel 4.3 <i>Daftar Responden berdasarkan RACI Chart APO07 (Manage Human Resource)</i>	108
Tabel 4.4 <i>RACI Chart BAI02 (Manage Requirements Definition)</i>	109
Tabel 4.5 <i>Pemetaan RACI Chart BAI02 (Manage Requirements Definition)</i> ..	110

Tabel 4.6 Daftar reponden berdasarkan RACI <i>Chart</i> BAI02 (<i>Manage Requirements Definition</i>)	111
Tabel 4.7 Jadwal <i>Briefing</i>	112
Tabel 4.8 <i>Output</i> Proses APO07 (<i>Manage Human Resource</i>).....	113
Tabel 4.9 <i>Outpot</i> Proses BAI02 (<i>Manage Requirements Definition</i>).....	115
Tabel 4.10 Hasil Rekapitulasi Jawaban Kuisisioner APO07.01	116
Tabel 4.11 Hasil Rekapitulasi Jawaban Kuisisioner APO07.02.....	118
Tabel 4.12 Hasil Rekapitulasi Jawaban Kuisisioner APO07.03.....	120
Tabel 4.13 Hasil Rekapitulasi Jawaban Kuisisioner APO07.04.....	123
Tabel 4.14 Hasil Rekapitulasi Jawaban Kuisisioner APO07.05.....	126
Tabel 4.15 Hasil Rekapitulasi Jawaban Kuisisioner APO07.06.....	128
Tabel 4.16 Hasil Rekapitulasi Jawaban Kuisisioner BAI02.01	131
Tabel 4.17 Hasil Rekapitulasi Jawaban Kuisisioner BAI02.02	136
Tabel 4.18 Hasil Rekapitulasi Jawaban Kuisisioner BAI02.03	138
Tabel 4.19 Hasil Rekapitulasi Jawaban Kuisisioner BAI02.04	140
Tabel 4.20 Tingkat Kapabilitas APO07	145
Tabel 4.21 Tingkat Kapabilitas BAI02	149
Tabel 4.22 <i>Process Attribute 1.1 Process Performance</i> APO07	151
Tabel 4.23 <i>Process Attribute 1.1 Process Performance</i> BAI02.....	156
Tabel 4.24 Hasil Pencapaian Level APO07	159
Tabel 4.25 Hasil Pencapaian Level BAI02	160
Tabel 4.26 <i>Gap</i> , dan rekomendasi APO07.01	162
Tabel 4.27 <i>Gap</i> , dan rekomendasi APO07.02.....	162
Tabel 4.28 <i>Gap</i> , dan rekomendasi APO07.03	163

Tabel 4.29 <i>Gap</i> , dan rekomendasi APO07.04.....	163
Tabel 4.30 <i>Gap</i> , dan rekomendasi APO07.05.....	165
Tabel 4.31 <i>Gap</i> , dan rekomendasi APO07.06.....	165
Tabel 4.32 <i>Gap</i> , dan rekomendasi BAI02.01.....	166
Tabel 4.33 <i>Gap</i> , dan rekomendasi BAI02.02.....	167
Tabel 4.34 <i>Gap</i> , dan rekomendasi BAI02.03	167
Tabel 4.35 <i>Gap</i> , dan rekomendasi BAI02.04.....	168





Universitas Islam Negeri
SYARIF HIDAYATULLAH JAKARTA

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Layanan Kesehatan Cuma-Cuma (LKC) adalah sebuah lembaga kesehatan nirlaba yang merupakan bagian dari organ Dompot Dhuafa yang resmi didirikan tahun 2001 oleh wakil Presiden saat itu DR. Hamzah Haz, LKC Dompot Dhuafa pertama kali beroperasi di wilayah Ciputat Tangerang Selatan, Banten. LKC dikukuhkan oleh Lembaga Amil Zakat, dengan SK Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 239 Tahun 2016. Seiring berjalannya waktu perkembangan LKC semakin meluas hingga didirikan di berbagai wilayah diantaranya Jawa Tengah, Yogyakarta, NTT, Palembang, Makassar, Aceh, hingga Papua. Hingga saat ini LKC Dompot Dhuafa telah mengcover 60.000 KK atau setara dengan 300 ribu jiwa untuk berobat secara gratis melalui gerai LKC Dompot Dhuafa Ciputat dan cabang lainnya.

Banyak perubahan dan perkembangan yang terjadi dalam tubuh LKC, demi proses adaptasi LKC dalam perkembangan zaman. Salah satu bukti konkrit perubahan *adaptif* tersebut dapat dilihat dalam struktur organisasi LKC yang mendukung tercapainya visi dan misi organisasi, yakni pengadaan staf yang mengelola aspek Teknologi Informasi (TI) pada bagian Sekretaris dan kelembagaan serta penggunaan Teknologi Informasi (TI) oleh LKC demi membantu meningkatkan kinerja pelayanan yang di berikan LKC kepada masyarakat.

Sebuah organisasi diharuskan berinvestasi dalam bidang TI untuk menjadi inovatif dan kompetitif di dunia ekonomi digital saat ini (De Haes & Van

Grembergen, 2015). Perkembangan TI menyebabkan banyak perubahan positif dalam sebuah organisasi. Penggunaan TI dapat merubah peran efisiensi, efektivitas sampai pada peran strategis sekalipun. Hal ini didukung oleh pendapat Samir dan Rudolph (2017) yaitu, penggunaan TI menghasilkan banyak keuntungan organisasi seperti peningkatan akurasi, kecepatan pemrosesan transaksi, penghematan biaya, peningkatan efisiensi operasional dan pengurangan kesalahan yang dibuat manusia. Penggunaan TI di LKC terletak pada publikasi program pelayanannya yang dikemas di dalam *website* LKC dan sebuah aplikasi sistem informasi yang diberi nama *Helathy Infromation System* (HIS) yang merupakan sistem informasi utama di LKC, selain itu LKC juga sudah mempunyai server sendiri untuk *inventory* data serta kepentingan jaringan internal LKC.

Berdasarkan wawancara penulis dengan Narasumber yang ada di LKC, walaupun LKC sudah menggunakan TI sebagai alat bantu guna meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam melakukan kegiatan pelayanannya, LKC masih belum dapat mengelola TI seperti yang diinginkan karena tidak adanya standar tata kelola TI yang semestinya, sehingga menyebabkan beberapa masalah pada LKC dalam lingkungan organisasinya.

Permasalahan utama yang di alami LKC adalah kurangnya perhatian pemangku kepentingan tentang praktek yang jelas terhadap tanggung jawab dan wewenang tugas antar staf yang ada di LKC. Tugas dari staf bagian lain seringkali dibebankan kepada staf bagian TI di LKC. Salah satunya adalah tugas dari staf marketing; yaitu promosi dan publikasi melalui media sosial LKC yang pengelolaannya dilakukan oleh staf TI, sehingga pekerjaan utama dari staf TI sendiri menjadi terhambat pengerjaannya. Selain memiliki ketergantungan dengan

Individu, hasil dari evaluasi kinerja dari setiap individu karyawan tidak didokumentasikan dengan baik dan tidak dilakukan secara berkala, sehingga dapat menghambat rencana pengembangan kinerja yang dilakukan organisasi (Muchransyah & Rahmawati, 2017). Dalam sebuah organisasi tata kelola TI seharusnya dapat memastikan kebutuhan kondisi dan opsi pemangku kepentingan terhadap investasi TI, pelayanan serta perubahan otoritas baru pada suatu organisasi dapat dievaluasi untuk menentukan keseimbangan, penentuan prioritas dalam pengambilan keputusan serta memantau kinerja agar tujuan organisasi dapat dicapai (Selig, 2018) (ISACA, 2012).

Menurut Muchransyah & Rahmawati (2017) dalam “Manajemen dan Evaluasi kinerja karyawan” untuk menciptakan komitmen terhadap tuntutan tugas dan tanggung jawab pekerjaan serta meningkatkan motivasi yang dimiliki oleh karyawan, sebuah organisasi maupun perusahaan harus mengimbangi sistem *punishment* terhadap pelanggaran tanggung jawab pekerjaan dengan melakukan pemberian *reward* jika karyawan pada organisasi tersebut sudah memenuhi tanggung jawab tugas maupun pekerjaannya. LKC dalam hal pemberlakuan sistem *punishment* terhadap pelanggaran tanggung jawab tugas, seperti keterlambatan penyelesaian pekerjaan serta kurangnya pemenuhan target pekerjaan karyawan, tidak diimbangi dengan pemberian *reward* jika seorang karyawan tepat waktu dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab terhadap pekerjaannya.

Selanjutnya, LKC sebagai lembaga kesehatan *non-profit* perlu memiliki perencanaan yang baik dalam standarisasi dan inovasi serta perubahan yang dilakukan. Namun, yang terjadi dalam manajemen LKC adalah sebaliknya. Perubahan yang dilakukan cenderung kurang terkoordinasi dalam hal kelayakan

dan manfaat yang akan dihasilkan. LKC tidak memperhatikan dampak serta kesiapan dari pembaruan dan perubahan yang akan dilakukan. SDM TI yang ada belum kompeten dalam melakukan *maintenance* dari aplikasi yang dikembangkan pihak LKC bersama pihak ke-3 yang berperan dalam pembuatan aplikasi ini, sehingga LKC memerlukan peran penuh terhadap pihak ke-3 dalam melakukan *maintenance* aplikasi yang dibuat. Selain itu, SDM lain di LKC sering mengalami kesulitan dalam beradaptasi dengan pembaruan aplikasi yang dikembangkan, karena tidak adanya koordinasi serta himbauan kepada karyawan yang akan berperan sebagai pengguna dari aplikasi tersebut. Akibatnya anggaran yang dikeluarkan oleh LKC untuk penyelarasan strategis organisasi tidak sebanding dengan hasil yang diharapkan dan justru menambah permasalahan yang ada di LKC terkait penggunaan TI. Untuk mendukung peningkatan strategis demi tercapainya tujuan organisasi, manajemen pada suatu organisasi harus memperhatikan waktu dan anggaran yang dikeluarkan, serta meninjau risiko yang akan terjadi setelahnya. (H. Nugroho, 2017), (Kropf & Scalzi, 2013), (Couto et.al., 2015). Maka dari itu pengendalian anggaran serta manajemen yang terkoordinasi dengan baik dalam pengambilan keputusan adalah hal yang sangat mempengaruhi penyelarasan strategis suatu organisasi.

Dalam membangun tata kelola teknologi informasi, terdapat beberapa *framework* atau standar yang dapat dijadikan acuan oleh suatu organisasi, diantaranya yaitu *Information Technology Infrastructure Library* (ITIL) untuk pengelolaan infrastruktur, pengembangan, serta operasi Teknologi Informasi (TI), *International Standards Organization* (ISO) untuk pengukuran mutu organisasi, serta *Control Objectives for Information and related Technology* (COBIT) untuk manajemen TI. Setiap perusahaan sejatinya memiliki tata kelola TI, namun

kerangka kerja, penerapan, dan standar terbaik tentang tata kelola TI pada suatu organisasi hanya akan bermanfaat jika diadopsi dan diadaptasi secara efektif (ISACA, 2012), (Lorences & Ávila, 2013).

COBIT merupakan sebuah kerangka kerja komprehensif, yang membantu perusahaan dalam memenuhi sasaran mereka untuk tata kelola dan manajemen TI perusahaan. COBIT memudahkan perusahaan membuat nilai yang optimal dari TI dengan memelihara keseimbangan antara merealisasikan manfaat dan pengelolaan tingkat risiko dan penggunaan sumber daya (ISACA, 2012). Selain itu COBIT memiliki serangkaian proses berfungsi sebagai dasar untuk implementasi tata kelola TI yang dinilai mudah dan efektif untuk diimplementasi (Bartens et.al., 2015). Peneliti memilih COBIT sebagai *framework* Tata kelola TI yang akan di pakai pada penelitian di LKC karena selain memiliki panduan yang lengkap tentang Tata kelola, panduan di dalam COBIT juga mudah untuk di mengerti serta diimplementasi pada banyak jenis perusahaan. Adapun versi dari COBIT yang peneliti gunakan adalah versi COBIT 5 karena COBIT 5 merupakan versi terbaru dari COBIT dan menyediakan panduan yang lebih lengkap dari versi-versi COBIT sebelumnya.

COBIT 5 dalam kegunaannya merupakan standar internasional yang dipakai untuk mengontrol penggunaan teknologi informasi dan untuk menghasilkan temuan-temuan yang akan berguna untuk tata kelola teknologi informasi agar lebih baik lagi di masa yang akan datang. Oleh sebab itu, peneliti melakukan penelitian di LKC Dompot dhuafa dengan judul **“Usulan Tata Kelola Teknologi Informasi Menggunakan *Framework* COBIT 5 (Studi Kasus: Lembaga Kesehatan Cuma-Cuma Dompot Dhuafa)”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang diatas, maka identifikasi masalah yang terdapat pada LKC adalah :

1. Jumlah kebutuhan SDM yang kompeten, terutama pada divisi TI tidak dapat terpenuhi.
2. Ketergantungan pada satu individu kunci memaksa manajemen SDM memberlakukan *multi-job yang berada* diluar kapasitas individu, sehingga menyebabkan terjadinya penumpukan tugas dan fungsi yang tidak dapat terpenuhi.
3. Penilaian kinerja karyawan tidak didokumentasikan dengan baik, sehingga kurangnya acuan terhadap rencana pengembangan kinerja dari karyawan tiap divisi, terutama divisi TI.
4. Adanya pemberlakuan sistem *punishment* kepada karyawan, namun tidak diiringi dengan sistem *reward* yang menyebabkan kurangnya motivasi dari karyawan dalam pekerjaannya.
5. Dalam pembuatan aplikasi yang digunakan, LKC masih menggunakan jasa pihak ke-3 secara penuh, sehingga proses *maintenance* bergantung pada ketentuan dari pihak ke-3.
6. Karyawan yang ada di LKC mengalami kesulitan dalam beradaptasi dengan pembaruan aspek TI/SI yang ada. Hal ini berdampak pada terhambatnya pelayanan yang membutuhkan aspek TI/SI di dalamnya.

Atas landasan identifikasi masalah tersebut maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana membuat sebuah rekomendasi Tata Kelola TI berdasarkan *framework Control Objectives For Information and Related Technology* (COBIT 5) di LKC pada proses APO07 dan BAI02.

1.3 Batasan Masalah

1. Penelitian ini dilakukan di Kantor pusat Layanan Kesehatan Cuma-cuma Dompot Dhuafa.
2. Tata Kelola Teknologi Informasi menggunakan *framework* COBIT 5 pada domain proses APO07 (*Manage Human Resource*), dan BAI02 (*Manage Requirement Definition*).
3. Tahapan analisis pada penelitian ini adalah *Process Assessment Model* COBIT 5 diantaranya *Initiation, Planning the Assessment, Briefing, Data Collection, Data Validation, Process Attribute Level, dan Reporting the Result*.
4. Pada perhitungan yang ada pada penelitian ini, menggunakan skala *Likert*.

1.4 Tujuan Penelitian

Berikut tujuan penelitian yang dilakukan :

1. Tujuan Umum
Membuat usulan rekomendasi untuk Tata Kelola TI pada proses APO07 dan BAI02 di LKC
2. Tujuan Khusus
Mengukur tingkat kapabilitas, menganalisa kesenjangan, dan memberikan solusi terhadap tata kelola teknologi informasi pada LKC sesuai dengan proses APO07 dan BAI02.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini adalah:

1. Memberikan sebuah usulan tata kelola teknologi informasi pada LKC Domper Dhuafa berdasarkan *framework* COBIT 5, fokus pada domain

proses APO07 (*Manage Human Resource*) dan BAI02 (*Manage Requirement Definition*).

2. Memberikan pemahaman kepada para pemangku kepentingan di LKC tentang pentingnya proses perekrutan dan retensi karyawan yang baik pada sebuah organisasi mengacu pada domain APO07 (*Manage human resource*).
3. Memberikan pemahaman tentang perlunya studi kelayakan serta manajemen risiko dari proyek TI/SI yang dilakukan mengacu pada domain BAI02 (*Manage Requirement definition*).

1.6 Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan beberapa metode sebagai berikut:

1.6.1 Metodologi Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metodologi pengumpulan data sebagai berikut:

1. Observasi

Peneliti melakukan pengumpulan data dengan cara mengamati kegiatan yang berlangsung di LKC Dompot Dhuafa. Jenis observasi yang peneliti lakukan adalah *non participant observation*, yang artinya peneliti tidak terlibat secara langsung dalam setiap kegiatan organisasi yang dialami.

2. Wawancara

Wawancara yang dilakukan peneliti adalah wawancara terstruktur. Artinya peneliti sudah mengetahui informasi apa yang dibutuhkan dan membuat daftar pertanyaan secara sistematis.

3. Kuisisioner

Mengumpulkan data dengan cara memberikan lembaran kuisisioner kepada pihak LKC Dompot Dhuafa yang ditentukan dengan menggunakan identifikasi diagram RACI dalam COBIT 5 yang mengacu pada aktivitas yang terdapat pada *Key management Practice* proses APO07 (*Manage Human Resource*) dan BAI02 (*Manage Requirement Definition*).

4. Tinjauan pustaka

Metode ini dilakukan dengan cara membaca jurnal-jurnal referensi yang dapat dijadikan sebagai rujukan bagi keseluruhan proses studi, agar kebenaran hasil studi dapat dipertanggungjawabkan.

1.6.2 Metodologi Analisis Data

Metode yang digunakan untuk analisa data adalah berdasarkan kerangka kerja COBIT 5 yakni : *Assessment Process Activities*. Metode ini digunakan sebagai acuan dalam membuat usulan tata kelola teknologi informasi, dan mengukur tingkat kapabilitas, menganalisa *gaps* dan memberikan rekomendasi pada LKC Dompot Dhuafa berdasarkan APO07 (*Manage Human Resource*) dan BAI02 (*Manage Requirement Definition*). Berikut adalah penjelasan tahapan dalam metode yang digunakan:

1. *Initiation*

Pada tahap ini menjelaskan tentang penggerak pada organisasi. Identifikasi penggerak perubahan saat ini dan kebutuhan perubahan pada tingkat manajemen eksekutif. Tujuannya adalah memperoleh pemahaman tentang organisasi saat ini.

2. *Planning the Assessment*

Tahap kedua adalah dilakukan rencana penilaian yang bertujuan untuk mendapatkan hasil evaluasi penilaian capability level.

3. *Briefing*

Pada tahap ketiga dilakukan pengarahan kepada tim penilai sehingga memahami tahapan yang dilakukan dalam penilaian mulai dari masukan, proses dan keluaran dalam unit organisasi yang akan dinilai.

4. *Data Collection*

Tahap ke empat adalah dilakukan pengumpulan data dari hasil temuan yang terdapat pada LKC yang bertujuan untuk mendapatkan bukti-bukti penilaian evaluasi pada aktifitas proses yang telah dilakukan.

5. *Data Validation*

Tahap ke lima adalah dilakukan validasi data yang bertujuan untuk mengetahui hasil perhitungan kuisisioner agar mendapatkan evaluasi penilaian *capability level*.

6. *Process Attribute Level*

Tahap keenam adalah dilakukan proses memberi level pada atribut yang ada di setiap indikator, yang bertujuan untuk menunjukkan hasil capability level dari hasil perhitungan kuisisioner pada tahap-tahap sebelumnya dan melakukan analisis gap pada tahapan berikutnya.

7. *Reporting the Result*

Tahap ketujuh adalah melaporkan hasil evaluasi yang bertujuan untuk memberikan rekomendasi kepada LKC dengan COBIT 5. Dalam praktik Tata Kelola Teknologi Informasi pada COBIT 5 memiliki beberapa ketentuan yang harus dipenuhi.

1.7 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan skripsi ini diuraikan dalam lima bab yang garis besar isinya akan diuraikan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini membahas mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metode penelitian, metode penerapan tata kelola teknologi informasi dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini membahas mengenai definisi dan teori-teori terkait yang digunakan sebagai acuan atau dasar dalam penelitian.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini membahas mengenai metodologi yang digunakan dalam penelitian yang mencakup metode pengumpulan data, metode penerapan tata kelola teknologi informasi dan kerangka berpikir penelitian.

BAB IV PEMBAHASAN

Bab ini membahas mengenai pembahasan profil LKC Dompot Dhuafa dan proses penghitungan data kuisisioner yang telah diisi oleh responden. Serta memberikan rekomendasi terhadap tata kelola teknologi informasi pada LKC Dompot Dhuafa.

BAB V PENUTUP

Bab ini membahas beberapa kesimpulan dan saran dari peneliti untuk LKC Dompot Dhuafa agar dapat berguna untuk perbaikan tata kelola teknologi informasi agar dapat berguna untuk perbaikan tata kelola teknologi informasi pada LKC Dompot Dhuafa secara berkelanjutan.



Universitas Islam Negeri
SYARIF HIDAYATULLAH JAKARTA

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Evaluasi dan Usulan Tata kelola Teknologi Informasi

2.1.1 Evaluasi

Evaluasi adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk mengukur sejauh mana keberhasilan atas berjalannya suatu program (Arikunto, 2010).

Evaluasi adalah suatu proses yang sistematis dan berkelanjutan untuk menentukan kualitas (nilai dan arti) dari sesuatu, berdasarkan pertimbangan dan kriteria tertentu dalam rangka pembuatan keputusan (Arifin, 2013).

Jadi dari beberapa defnisi definisi diatas dapat dijelaskan bahwa evaluasi adalah serangkaian proses kegiatan sistematis dan berkelanjutan untuk mengukur keberhasilan suatu program, termasuk nilai dan artinya berdasarkan pada kriteria tertentu.

2.1.2 Usulan

Menurut (KBBI Kemendikbud, 2017) usulan adalah sesuatu yang akan dan sudah diusulkan atau diajukan.

Usulan adalah suatu nomina yang mempunyai arti ajuan, prasaran, proposal, proposasi, tawaran (Akademi Telkom, 2017)

Jadi usulan adalah suatu yang diusulkan, yang dapat berupa ajuan, prasaran, proposal, proposasi dan tawaran

2.1.3 Tata Kelola

Jogiyanto & Abdillah (2011) menjelaskan bahwa tata kelola (*governance*) merupakan suatu proses yang dilakukan oleh suatu organisasi atau masyarakat untuk mengatasi permasalahan yang terjadi.

Tata kelola adalah serangkaian proses seperti pengendalian, perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan penilaian yang dilakukan pada dimensi struktur pertanggungjawaban dan pengambilan keputusan terhadap kegiatan yang strategis dalam mengelola sejumlah sumber daya demi tercapainya tujuan obyektif tertentu (Indrajit, 2014).

Berdasarkan definisi diatas penulis menyimpulkan bahwa Tata kelola adalah serangkaian proses pengendalian, perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan penilaian yang dilakukan oleh organisasi atau masyarakat pada dimensi struktur pertanggungjawaban dan pengambilan keputusan guna mengelola sejumlah sumber daya demi tujuan tertentu.

2.1.4 Teknologi Informasi

Teknologi informasi adalah alat bantu yang digunakan didalam perusahaan untuk menghasilkan informasi yang dibutuhkan (Tantra, 2012).

Information Technology consist of all the hardware and software that a firm needs to use in order to achieve its bussiness objectives (Laudon & Laudon, 2015). Teknologi informasi terdiri dari semua perangkat keras dan perangkat lunak yang perusahaan perlu menggunakannya dalam rangka mencapai tujuan usahanya.

Jika ditarik kesimpulan dari beberapa definisi dari para ahli diatas, teknologi informasi adalah alat bantu berupa perangkat keras dan lunak yang ada dan digunakan oleh sebuah perusahaan untuk menghasilkan informasi dalam rangka mencapai tujuan usahanya.

2.1.5 Tata Kelola Teknologi Informasi

Menurut Hidayat (2015) Tata kelola teknologi informasi merupakan sebuah kebijakan dalam memaksimalkan investasi TI dalam perusahaan yang

dibuat oleh dewan direksi atau eksekutif yang bertujuan menyelaraskan antara tujuan bisnis dengan komponen TI untuk menumbuh-kembangkan pasar perusahaan sehingga seluruh tujuan utama perusahaan tercapai.

Tata kelola teknologi informasi adalah kumpulan manajemen, perencanaan dan pelaporan kinerja serta proses peninjauan terkait dengan keputusan, yang menetapkan kontrol dalam kinerja atas investasi TI, pelayanan serta perubahan atau otoritas baru yang terkait kepatuhan terhadap peraturan, hukum serta kebijakan dalam organisasi (Selig, 2018).

Dalam bukunya Jogiyanto yang berjudul “Sistem Tatakelola Teknologi Informasi”, The IT Governance Institute (ITGI) mendefinisikan tata kelola TI sebagai suatu bagian integral dari tatakelola perusahaan yang terdiri atas kepemimpinan, struktur dan proses organisasional yang memastikan bahwa TI organisasi berlanjut serta meningkatkan tujuan dan strategi organisasi (Jogiyanto dan Abdillah, 2011).

Dari beberapa definisi diatas jika ditarik kesimpulan dari tata kelola teknologi informasi merupakan sebuah bagian integral dari tata kelola perusahaan yang meliputi kebijakan, manajemen, perencanaan dan pelaporan kinerja yang menetapkan kontrol dalam kinerja atas investasi TI, kepemimpinan, struktur dan proses organisasional serta perubahan atau otoritas baru yang terkait kepatuhan terhadap peraturan, hukum serta kebijakan dalam organisasi atas investasi TI demi memastikan bahwa TI organisasi berlanjut, menumbuhkembangkan pasar serta meningkatkan tujuan dan strategi organisasi.

2.1.6 Evaluasi Tata Kelola Teknologi Informasi

Evaluasi tata kelola teknologi informasi merupakan serangkaian proses kegiatan sistematis dan berkelanjutan untuk mengukur keberhasilan kebijakan,

manajemen, perencanaan atas kontrol investasi TI yang ada di perusahaan, yang berdasarkan pada acuan tertentu, dilakukan organisasi itu sendiri maupun masyarakat lainnya, yang bertujuan untuk memastikan apakah investasi TI di perusahaan dapat mendukung strategi dan tujuan perusahaan.

2.1.7 Usulan Tata Kelola Teknologi Informasi

Usulan tata kelola teknologi informasi merupakan ajuan, prasaran, proposal, proposisi dan tawaran kebijakan, manajemen, perencanaan atas kontrol investasi TI yang ada di perusahaan, yang berdasarkan pada acuan tertentu, dilakukan organisasi itu sendiri maupun masyarakat lainnya, yang bertujuan untuk memastikan apakah investasi TI di perusahaan dapat mendukung strategi dan tujuan perusahaan.

2.2 Pentingnya Tata Kelola Teknologi Informasi

Teknologi Informasi merupakan bagian yang tak terpisahkan dari upaya penerapan *good governance* sebagai langkah perusahaan dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Keberhasilan dalam tata kelola teknologi informasi terletak pada pola pelaksanaan yang tepat dan sesuai dengan organisasi tersebut, sehingga menjadikan tata kelola sebagai pelengkap bagi fokus strategi perusahaan (Nugroho, 2014). Berikut ini adalah beberapa alasan tata kelola teknologi informasi sangat diperlukan bagi perusahaan (Jogiyanto & Abdilaah, 2011).

1. Adanya perubahan peran TI, dari efisiensi ke peran strategis yang harus ditangani level korporat.
2. Banyak proyek TI strategis yang penting namun gagal dalam pelaksanaannya karena hanya ditangani oleh teknisi TI.

3. Keputusan TI di dewan direksi sering bersifat *ad hoc* atau tidak terencana dengan baik.
4. TI merupakan pendorong utama proses transformasi bisnis yang memberi imbas penting bagi organisasi dalam pencapaian misi, visi dan tujuan strategis.
5. Kesuksesan pelaksanaan TI harus dapat terukur melalui metrik tata kelola TI.

2.3 **Framework Tata Kelola Teknologi Informasi**

2.3.1 ITIL

Information Technology Infrastructure Library (ITIL) merupakan standar yang dikeluarkan oleh pemerintah *United Kingdom* (UK) sebagai kerangka kerja yang diacu oleh *best practice* proses dan prosedur manajemen operasional. Lebih spesifik, ITIL terutama memfokuskan terhadap pendefinisian fungsi, operasional dan atribut organisasi yang diperlukan agar manajemen operasional dapat dioptimasi secara penuh dalam dua kategori utama pengelolaan aktivitas TI dalam perusahaan (Sarno, 2009).

Dalam bukunya Jogiyanto, dijelaskan mengenai konsep *Information Technology Infrastructure Library* (ITIL) adalah seperangkat konsep dan praktik untuk mengelola layanan TI, pengembangan dan operasi TI. ITIL memberi deskripsi rinci sejumlah praktik penting TI dan menyediakan daftar komprehensif tugas dan prosedur yang didalamnya setiap organisasi dapat menyesuaikan dengan kebutuhan sendiri. ITIL diterbitkan dalam suatu seri buku, masing-masing mencakup topik manajemen TI, nama ITIL dan *IT Infrastructure Library* adalah merek dagang terdaftar atas milik *United Kingdom's Office of Governance Commerce* (OGC) (Jogiyanto & Abdillah, 2011).

2.3.2 TOGAF

The Open Group Architecture Framework (TOGAF) merupakan kerangka kerja dan metode yang diterima secara luas dalam pengembangan arsitektur perusahaan. Berawal dari *Technical Architecture for Information Management* (TAFIM) di Departemen pertahanan Amerika Serikat, kerangka kerja itu diadopsi oleh *Open Group* pada pertengahan 1990-an. Spesifikasi pertama TOGAF diperkenalkan tahun 1995. TOGAF merupakan hasil pengembangan forum *Open Group* yang merupakan forum kerja sama antar *vendor* dan penggunaan (Surendro, 2009).

TOGAF memberikan metode yang detail mengenai bagaimana membangun, mengelola, dan mengimplementasikan arsitektur enterprise dan sistem informasi yang disebut dengan *Architecture Development Method* (ADM), dimana ADM merupakan hasil dari kerja sama praktisi arsitektur dalam *Open Group Architecture Forum*. ADM merupakan metode generik yang berisikan sekumpulan aktifitas yang mempresentasikan progresi dari setiap fase ADM dan model arsitektur yang digunakan dan dibuat selama tahap pengembangan *Architecture Enterprise* (Surendro, 2009).

2.3.3 ISO

Menurut Sarno (2009), *International Standards Organization* (ISO) mengelompokkan standar keamanan informasi yang umum dikenali secara internasional ke dalam struktur penomoran yang standar yakni : ISO 17799. Pada awalnya standar tersebut disusun oleh sekelompok perusahaan besar seperti *Board of Certification, British Telecom, Shell* dan *Unilever* yang bekerja sama untuk membuat suatu standar yang dinamakan *British Standards 7799* (BS 7799) sekitar 1995.

Standar tersebut berkembang ke seri lain yang akan dijelaskan lebih rinci sebagai berikut :

- a. ISO/IEC 27000: merupakan dokumen yang berisikan definisi-definisi bidang keamanan informasi yang digunakan sebagai istilah dasar dalam seri tersebut.
- b. ISO/IEC 27001: mencakup aspek-aspek pendukung realisasi dan implementasi sistem manajemen keamanan sistem informasi perusahaan.
- c. ISO/IEC 27002: merupakan panduan praktis pelaksanaan dan implementasi sistem manajemen keamanan informasi perusahaan berdasarkan ISO/IEC 27001.

2.3.4 CMMI

Menurut Surendro (2009), CMMI (*Capability Maturity Model Integration*) merupakan sebuah model yang digunakan untuk menilai tingkat kematangan proses rekayasa perangkat lunak sebuah organisasi dan menyediakan hal-hal praktis yang dapat digunakan organisasi untuk meningkatkan kematangan proses tersebut. Model ini dikembangkan lebih lanjut memiliki tujuan menangani integrasi lain termasuk rekayasa sistem, pengembangan produk dan proses secara terintegrasi, dan sumber daya *supplier*. Model CMMI banyak digunakan sebagai acuan dalam pengembangan model kematangan lain, termasuk dalam *arsitektur enterprise*.

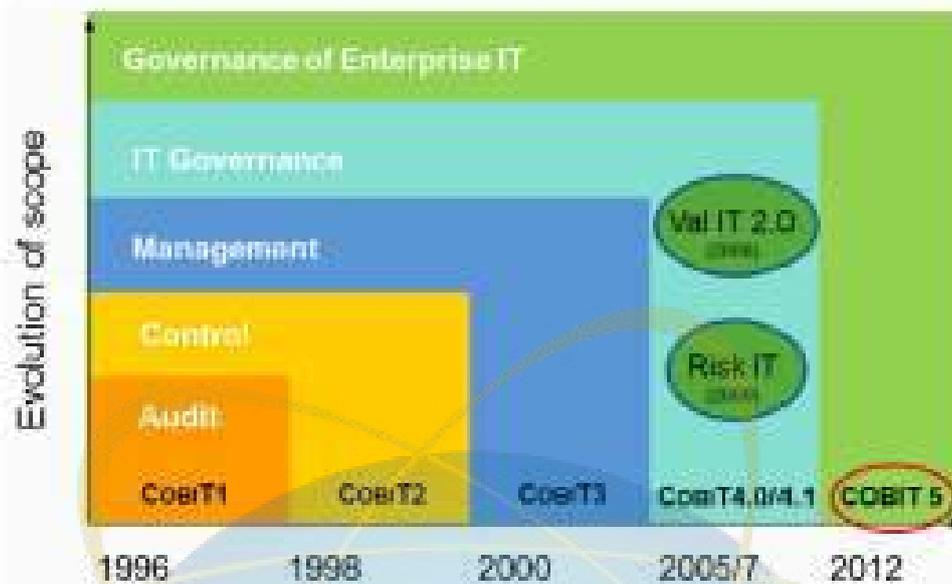
2.3.5 COBIT

2.3.5.1 Sejarah COBIT

COBIT pertama kali dirilis pada tahun 1996. Misinya adalah “untuk meneliti, mengembangka, mempublikasikan, dan mempromosikan kewenangan,

pembaruan dan seperangkat pedoman umum yang diterima secara internasional untuk tujuan pengendalian teknologi informasi dalam penggunaan sehari-hari oleh para manajer bisnis dan auditor”. Manfaat yang diperoleh manajer, auditor dan pengguna dari pengembangan COBIT adalah membantu mereka memahami sistem TI dan memutuskan tingkat keamanan dan kenali yang diperlukan untuk melindungi aset perusahaan mereka melalui pengembangan model tata kelola TI (Hartono & Abdilllah, 2011).

COBIT pertama kali dirilis pada tahun 1996. Misinya adalah “untuk meneliti, mengembangka, mempublikasikan, dan mempromosikan kewenangan, pembaruan dan seperangkat pedoman umum yang diterima secara internasional untuk tujuan pengendalian teknologi informasi dalam penggunaan sehari-hari oleh para manajer bisnis dan auditor”. Manfaat yang diperoleh manajer, auditor dan pengguna dari pengembangan COBIT adalah membantu mereka memahami sistem TI dan memutuskan tingkat keamanan dan kenali yang diperlukan untuk melindungi aset perusahaan mereka melalui pengembangan model tata kelola TI (Hartono & Abdilllah, 2011).



Gambar 2.1. Evolusi COBIT (ISACA, 2012)

Dimulai pada tahun 1996 COBIT versi 1 muncul dengan kerangka kerja yang berfokus di wilayah audit, Seiring perkembangannya COBIT versi 2 pun terbit ditahun 1998 dengan *framework* yang menekankan pada wilayah *control* (pengendalian). Kemudian pada tahun 2000 COBIT berkembang lagi dengan versi 3 dengan pedoman kerja yang mengarah pada area *managemen*.

Wilayah *IT Governance* yang luas cakupannya dalam perusahaan manjadi pembahasan penting bagi perubahan *framework* COBIT pada versi 4.0/4.1 yang dirilis pada tahun 2005. Namun masuknya *age information* sampai hari ini evolusi COBIT menerbitkan versi terakhirnya yaitu versi 5 pada tahun 2012 yang memiliki cakupan lebih luas dari versi sebelumnya dengan membahas *Governance and Enterprise IT* yakni Tata kelola Teknologi Informasi pada perusahaan. Untuk itulah penulis memilih COBIT 5 sebagai kerangka kerja Penelitian TI dengan melihat perkembangan COBIT sampai sekarang.

2.3.5.2 Pengertian COBIT

COBIT (*Control Objectives for Information and related Technology*) adalah seperangkat pedoman umum (*best practice*) untuk manajemen TI yang dibuat oleh *Information System Audit and Control Association* (ISACA), dan *IT Governance Institute* (ITGI) pada tahun 1996. COBIT memberi manajer, auditor dan pengguna TI, serangkaian langkah yang diterima secara umum, indikator, proses dan praktik terbaik untuk membantu mereka dalam memaksimalkan manfaat yang diperoleh melalui penggunaan TI dan pengembangan tata kelola TI yang sesuai dan pengendalian dalam perusahaan (Hartono & Abdillah, 2011).

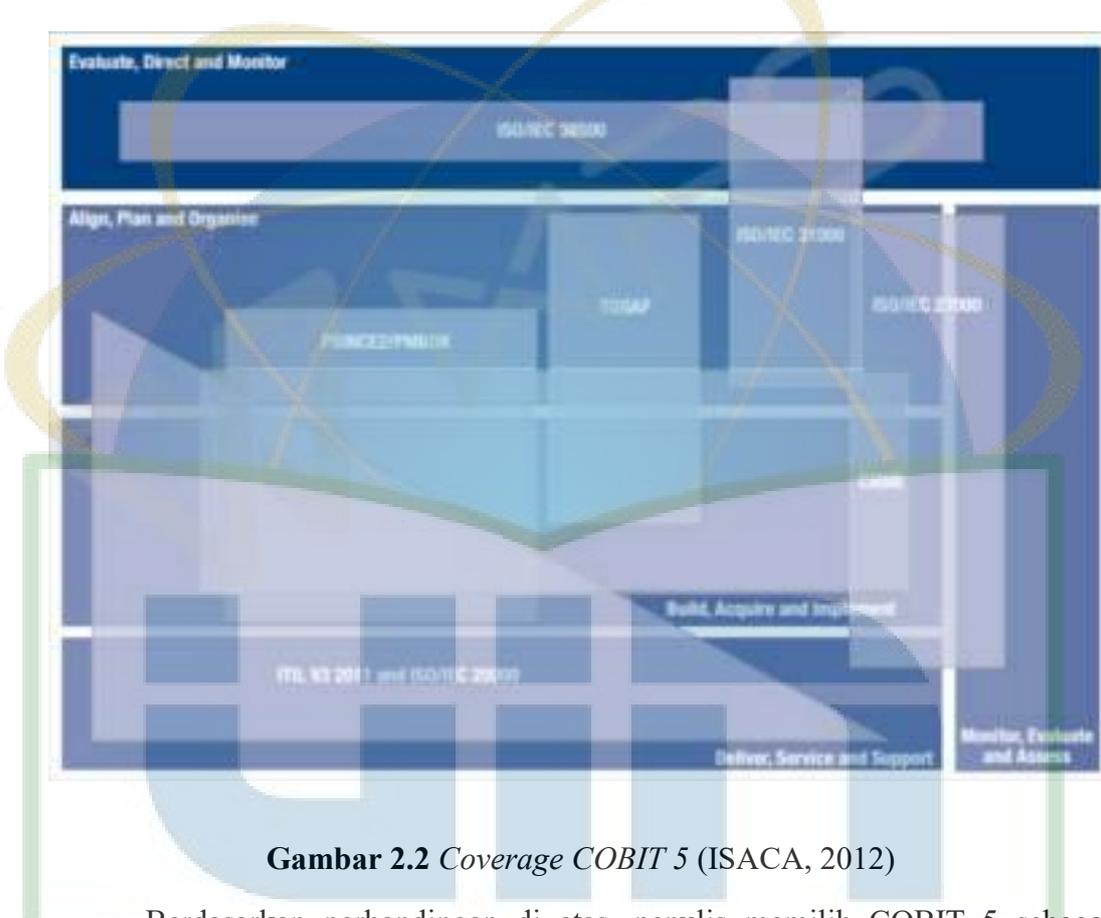
COBIT adalah suatu kerangka praktik prima di bidang teknologi informasi. COBIT menyediakan bagi manajer, auditor TI dan pengguna dengan ukuran-ukuran, indikator, dan proses suatu kerangka praktik prima yang dapat membantu memaksimalkan manfaat yang dapat diperoleh dari teknologi informasi dan sekaligus untuk membangun suatu sistem pengendalian teknologi informasi di suatu organisasi (E. Nugroho, 2008).

Kemudian, COBIT 5 merupakan generasi terbaru dari panduan ISACA yang membahas mengenai tata kelola dan manajemen TI. COBIT 5 mendefinisikan dan menjelaskan secara rinci sejumlah tata kelola dan manajemen proses COBIT 5 menyediakan referensi model proses yang biasa ditemukan dalam suatu perusahaan terkait dengan kegiatan TI. Model proses yang diusulkan bukan hanya sekedar model proses tetapi suatu model yang bersifat komprehensif. Setiap perusahaan harus mendefinisikan bidang prosesnya sendiri dengan mempertimbangkan situasi tertentu dalam perusahaan tersebut.

COBIT 5 juga menyediakan kerangka kerja untuk mengukur dan memantau kinerja TI, berkomunikasi dengan layanan dan mengintegrasikan praktik pengelolaan terbaik (ISACA, 2012).

2.4 Perbandingan *Framework* Tata Kelola TI

Berikut ini tabel perbandingan *framework* COBIT 5 dengan *framework* lainnya, yaitu TOGAF 9, ITIL V3, ISO 17799, dan CMMI yaitu:



Gambar 2.2 *Coverage COBIT 5* (ISACA, 2012)

Berdasarkan perbandingan di atas, penulis memilih COBIT 5 sebagai *framework* yang digunakan untuk melakukan evaluasi tata kelola teknologi informasi dikarenakan menurut ISACA (2012) dalam modul *fraework* COBIT 5 menyediakan sebuah kerangka kerja komprehensif, yang membantu perusahaan dalam memenuhi sasaran mereka untuk tata kelola dan manajemen TI perusahaan. COBIT 5 menyediakan referensi model proses yang mewakili semua proses yang biasa ditemukan dalam permasalahan TI perusahaan yang masuk ke dalam lima

domain utama yang saling berkaitan. COBIT memiliki pembahasan proses terkait TI yang lebih luas dan mendetail, seperti proses TI terhadap inovasi TI, risiko TI, strategi TI, manajemen TI hingga sumber daya manusia selaku pengguna TI.

Selain itu, penggunaan COBIT dapat mendukung penyelarasan antara TI dengan kebutuhan bisnis perusahaan (Sarno, 2009). Sehingga dalam pemilihan *framework* COBIT tersebut dapat diharapkan memberikan rekomendasi untuk menyelesaikan permasalahan yang ada.

2.5 *Framework* COBIT 5

Menurut ISACA, COBIT 5 merupakan generasi terbaru dari panduan ISACA yang membahas mengenai tata kelola dan manajemen TI. COBIT 5 dibuat berdasarkan pengalaman penggunaan COBIT selama lebih dari 15 tahun oleh banyak organisasi dan penggunaan dari bidang bisnis, komunitas TI, risiko, asuransi, dan keamanan TI perusahaan (ISACA, 2012).

Pengembangan COBIT 5 adalah untuk mengatasi kebutuhan-kebutuhan penting seperti :

1. Membantu *Stakeholder* dalam menentukan apa yang mereka harapkan dari informasi dan teknologi terkait seperti keuntungan apa, pada tingkat risiko berapa, dan pada biaya berapa dan bagaimana prioritas mereka dalam menjamin bahwa nilai tambah yang diharapkan benar-benar tersampaikan.

Beberapa pihak lebih menyukai keuntungan dalam jangka pendek sementara pihak lain lebih menyukai keuntungan jangka panjang.

Beberapa pihak siap mengambil risiko tinggi sementara beberapa pihak tidak. Perbedaan dan konflik ini terkadang harus dihadapi secara selektif.

Stakeholder tidak hanya ingin terlibat lebih banyak tapi juga

menginginkan transparansi terkait bagaimana ini akan terjadi dan bagaimana hasil yang akan diperoleh.

2. Membahas peningkatan ketergantungan kesuksesan organisasi pada organisasi lain dan rekan TI, seperti *outsourc*e, pemasok, konsultan, klien, *cloud*, dan penyedia layanan lain, serta pada beragam alat internal dan mekanisme untuk memberikan nilai tambah yang diharapkan.
3. Mengatasi jumlah informasi yang meningkat secara signifikan. Bagaimana perusahaan memilih informasi yang relevan dan kredibel yang akan mengarahkan organisasi kepada keputusan bisnis yang efektif dan efisien. Informasi juga perlu untuk dikelola secara efektif dan model informasi yang efektif dapat membantu untuk mencapainya.
4. Mengatasi TI yang semakin meresap ke dalam organisasi TI semakin menjadi bagian penting dari bisnis. Seringkali TI yang terpisah tidak cukup memuaskan walaupun sudah sejalan dengan bisnis. TI perlu menjadi bagian penting dari proyek bisnis, struktur organisasi, manajemen risiko, kebijakan, kemampuan proses dan sebagainya. Tugas dari CIO dan fungsi TI sedang berkembang sehingga semakin banyak orang dalam organisasi yang memiliki kemampuan TI akan dilibatkan dalam keputusan dan operasi TI. TI dan bisnis harus diintegrasikan dengan lebih baik.
5. Menyediakan panduan lebih jauh dalam area inovasi dan teknologi baru. Hal ini berkaitan dengan kreativitas, penemuan, pengembangan produk baru, membuat produk saat ini lebih menarik bagi pelanggan, dan meraih tipe pelanggan baru. Inovasi juga menyiratkan perampingan pengembangan produk, produksi dan proses supply chain agar dapat

memberikan produk ke pasar dengan tingkat efisiensi, kecepatan, dan kualitas yang lebih baik.

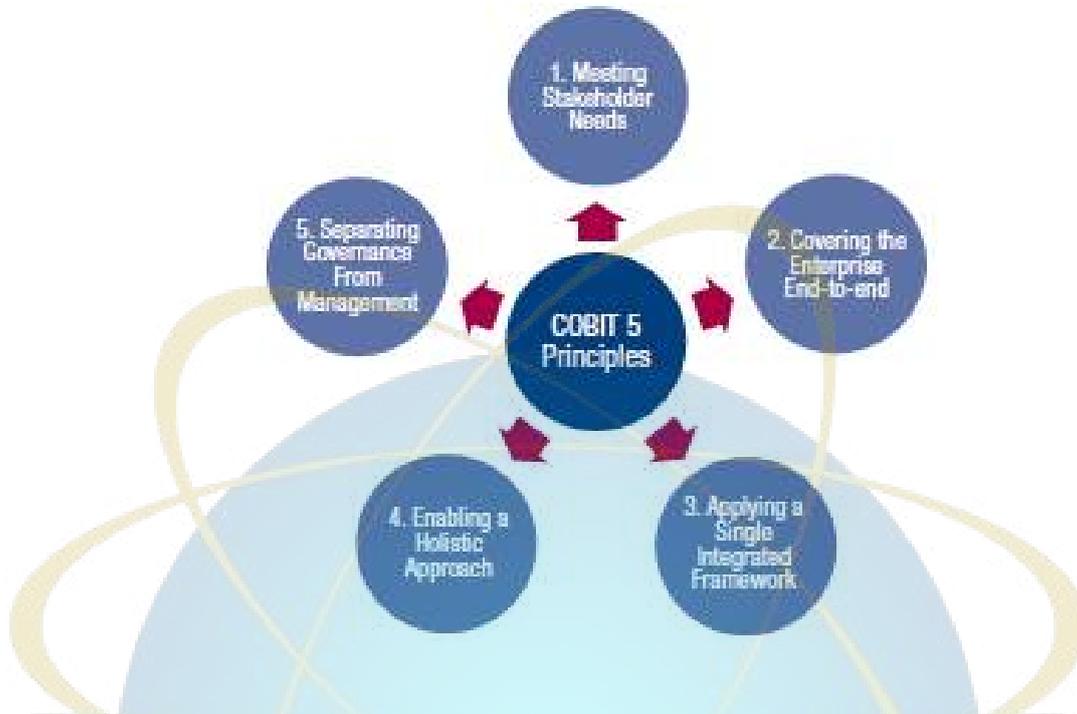
6. Mendukung perpaduan bisnis dan TI secara menyeluruh, dan mendukung semua aspek yang mengarah pada tata kelola dan manajemen TI organisasi yang efektif, seperti struktur organisasi, kebijakan, dan budaya.
7. Mendapatkan kontrol yang lebih baik berkaitan dengan solusi TI.
8. Memberikan manfaat bagi perusahaan, antara lain:
 - a. Nilai tambah melalui penggunaan TI yang efektif dan inovatif.
 - b. Kepuasan pengguna dengan keterlibatan dan layanan TI yang baik.
 - c. Kesesuaian dengan regulasi, persetujuan, dan kebijakan internal.
 - d. Peningkatan hubungan antara kebutuhan bisnis dengan tujuan TI.
9. Menghubungkan dan bila relevan, menyesuaikan dengan framework dan standar lain seperti ITIL, TOGAF, PMBOK, PRINCE2, COSO dan ISO. Hal ini akan membantu *stakeholder* mengerti bagaimana kaitan berbagai framework, berbagai standar antara satu sama lain, dan bagaimana mereka bisa digunakan bersama-sama.
10. Mengintegrasikan semua *framework* dan panduan ISACA dengan fokus pada COBIT, Val IT dan Risk IT, tetapi juga mempertimbangkan BMIS, ITAF, dan TGF sehingga COBIT 5 mencakup seluruh organisasi dan menyediakan dasar untuk integrasi dengan *framework* dan standar lain menjadi satu kesatuan *framework*.

2.5.1 Perbedaan COBIT 5 dan COBIT 4.1

Menurut ISACA (2012), COBIT 5 dengan COBIT 4.1 memiliki perbedaan yang dideskripsikan sebagai berikut :

1. *Governance of Enterprise IT* (GEIT) adalah prinsip baru dalam Tata kelola TI pada organisasi dimana COBIT 5 lebih mengarah pada prinsip ketimbang dengan proses.
2. COBIT 5 menekankan pada *enabler*. Pada COBIT 4.1 tidak menyebutkan sebagai *enabler* sedangkan COBIT 5 menyebutkan secara spesifik bagian *enable*.
3. COBIT 5 mendefinisikan model referensi proses yang baru dengan tambahan domain *governance* dan beberapa proses yang baru dan modifikasi dari proses pada versi sebelumnya. COBIT 5 mengintegrasikan konten pada COBIT 4.1 *Risk IT* dan *Val IT*.
4. COBIT 5 menyelaraskan dengan *best practices* yang ada seperti ITIL, v3 dan TOGAF
5. COBIT 5 menyediakan diagram RACI yang menjelaskan peran dan tanggung jawab dengan cara yang sama seperti COBIT 4.1, Risk IT dan Val IT. Namun, COBIT 5 memberikan diagram yang lebih lengkap, detail dan rentang yang lebih jelas dari setiap pihak baik TI maupun bisnis untuk setiap praktik manajemen.

2.5.2 Prinsip pada COBIT 5



Gambar 2.3 Lima Prinsip COBIT 5 (ISACA, 2013)

ISACA dan ITGI melalui *framework* COBIT 5 memiliki 5 prinsip utama yang harus dipertimbangkan dalam menerapkan aspek *governance* dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Berikut kelima prinsip tersebut:

1. Meeting Stakeholder Needs

Menurut ISACA *governance* bicara tentang perundingan (*negotiating*) dan memutuskan (*deciding*) antara kepentingan nilai dari pemangku kepentingan yang berbeda. Sistem tata kelola harus mempertimbangkan semua *stakeholder* ketika membuat keputusan manfaat, sumber daya dan penilaian risiko (ISACA, 2012).



Gambar 2.4 *Value Creation* (ISACA, 2012)

Setiap pemangku kepentingan organisasi memiliki kebutuhan akan keberadaan sistem dan teknologi informasi dalam konteksnya yang berbeda-beda. Ada yang mengharapkan terjadinya efisiensi, bertambahnya *revenue*, semakin transparasinya pengelolaan aset, memperbaiki kendali/kontrol proses, meningkatkan utilisasi pegawai, memberdayakan sumber daya manusia, dan lain sebagainya. Ini adalah prinsip utama dari *governance*, dimana keberadaan sistem dan teknologi informasi tidak boleh lepas dari konteks kebutuhan dan harapan pemangku kepentingan tertinggi dalam organisasi atau perusahaan-yaitu pemilik dan pimpinannya (Indrajit, 2014).

2. *Covering Enterprise End to End*

Menurut ISACA, usulan yang ditawarkan oleh COBIT 5 mengintegrasikan tata kelola TI dengan tata kelola perusahaan. Mencakup semua fungsi dan proses dalam perusahaan, COBIT 5 tidak hanya fokus pada fungsi TI, tapi memperlakukan informasi dan teknologi yang terkait sebagai aset yang harus ditangani sama seperti aset lainnya (ISACA, 2012).

Informasi sebagai aset penting organisasi dibutuhkan oleh seluruh unit organisasi, dari yang berada dalam domain proses hulu (dekat dengan pemasok bahan baku) hingga ke domain proses hilir (dekat dengan pelanggan). Setiap proses didalam organisasi pasti membutuhkan informasi, mengolahnya, dan kemudian menghasilkan informasi baru bagi kebutuhan proses selanjutnya. Oleh karena itulah maka domain *governance* harus memperhatikan kenyataan ini sehingga pendekatan yang diperlukan perlu utuh dan lengkap, di segala lini proses dan unit organisasi (Indrajit, 2014).

3. *Applying a Single Integrated Framework*

Saat ini, begitu banyak standar *best practice* di bidang manajemen dan *governance* teknologi informasi yang dikenal industri dan diadopsi beraneka ragam organisasi maupun perusahaan, seperti: ISO-38500, ITIL, ISO-20000, ISO-27002, PMBOK, CMMI, dan lain sebagainya. Dalam konteks ini, COBIT telah mempertimbangkan dan mengadopsi berbagai kerangka dan konsep *best practice* tersebut ke dalam prinsip, model, dan strukturnya. Sehingga dapat dikatakan bahwa COBIT secara lengkap dan terpadu mengintegrasikan keseluruhan kerangka *best practice* tersebut (Indrajit, 2014).

4. *Enabling a Holistic Approach*

Isu *governance* tidak bisa dilihat sepotong-sepotong, dalam arti kata hanya memandangnya dari satu sisi perspektif saja. *Governance* merupakan suatu tatananan konsep yang berkaitan dengan sejumlah dimensi, seperti, kebijakan, proses, sumber daya, fasilitas, teknologi, kultur, orang-orang, kemampuan dan lain sebagainya. Masing masing

domain ini mampu menjadi pemicu (*enabler*) bagi terselenggarakannya praktek *governance* yang efektif, tergantung dari situasi dan konteks organisasi (Indrajit, 2014).

5. *Separating Governance From Management*

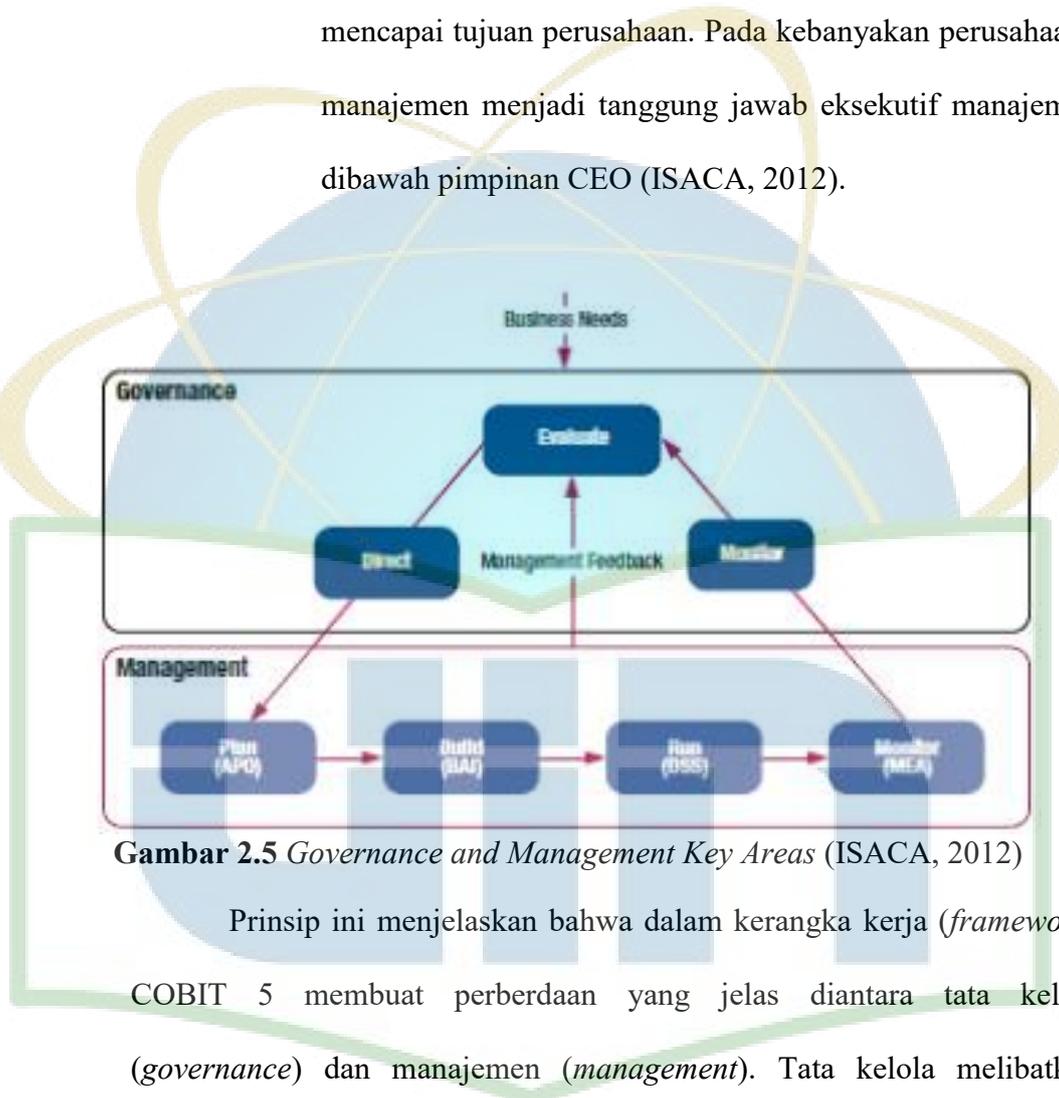
Cukup banyak pihak-pihak yang mencampuradukkan kedua konsep yang secara prinsip dan hakiki berbeda ini. Di negara yang kebanyakan organisasi atau perusahaannya menggunakan bentuk *two-layer system* (misalnya: komisaris dan Direksi), sangat penting untuk membedakan dan memisahkan pengertian *governance* dengan manajemen, karena keduanya memiliki tujuan, alasan, dan karakteristik yang berbeda secara signifikan. Jika *management* lebih menekankan pada rangkaian menjalankan aktivitas untuk pencapaian visi, misi, dan obyektif organisasi yang telah dicanangkan, *governance* lebih fokus pada cara-cara pencapaian visi, misi dan obyektif tersebut yang sejalan dengan prinsip-prinsip nilai (*value*) yang dianut oleh pemilik perusahaan (pemangku kepentingan tertinggi) seperti transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, dan lain sebagainya (Indrajit, 2014).

Perbedaan mendasar Tata Kelola (*Governance*) dan manajemen yaitu:

- *Governance* adalah tata kelola yang memastikan bahwa tujuan perusahaan dapat dicapai dengan melakukan evaluasi terhadap kebutuhan, kondisi, dan pilihan stakeholder, menerapkan arah melalui prioritas dan pengambilan keputusan terhadap arah dan tujuan yang telah disepakati. Pada kebanyakan perusahaan, tata kelola adalah tanggung

jawab dari dewan direksi dibawah kepemimpinan ketua (ISACA,2012).

- Manajemen berfungsi sebagai perencana, membangun, menjalankan dan memonitor aktifitas-aktifitas yang sejalan dengan arah yang ditetapkan oleh badan tata kelola untuk mencapai tujuan perusahaan. Pada kebanyakan perusahaan,, manajemen menjadi tanggung jawab eksekutif manajemen dibawah pimpinan CEO (ISACA, 2012).



Gambar 2.5 *Governance and Management Key Areas* (ISACA, 2012)

Prinsip ini menjelaskan bahwa dalam kerangka kerja (*framework*) COBIT 5 membuat perberdaan yang jelas diantara tata kelola (*governance*) dan manajemen (*management*). Tata kelola melibatkan pengambilan keputusan pada *high level*, tanggung jawab direksi di bawah kepemimpinan ketua. Sedangkan, manajemen adalah tanggung jawab manajemen eksekutif dibawah kepemimpinan CEO (Hidayat, 2016).

2.5.3 *Enabler*

Enabler adalah sekumpulan faktor yang mempengaruhi sesuatu yang akan di kerjakan oleh organisasi (ISACA, 2012). Dalam hal ini terkait pengelolaan teknologi informasi di organisasi. Berikut tujuh kategori *enablers* yang akan di jelaskan dalam frameowork COBIT 5, yaitu:

1. **Prinsip, kebijakan dan kerangka kerja** (*Principles, policies and framework*), merupakan alat atau pendorong untuk menerjemahkan tingkah laku ke dalam panduan praktis untuk manajemen sehari-hari.
2. **Proses** (*Processes*), menjelaskan tentang sekumpulan kegiatan yang terorganisir untuk mencapai tujuan tertentu dan menghasilkan sekumpulan output dalam mendukung pencapaian tujuan terkait TI.
3. **Struktur Organisasi** (*Organizational Structures*), merupakan entitas dalam organisasi sebagai kunci dalam membuat keputusan.
4. **Budaya, etika dan perilaku** (*Culture, ethics dan behavior*), merupakan faktor keberhasilan dalam kegiatan tata kelola dan manajemen.
5. **Informasi** (*information*), dalam organisasi terdiri dari informasi yang dihasilkan dan digunakan. Hal tersebut dibutuhkan agar organisasi dapat berjalan dengan baik.
6. **Layanan, Infrastruktur dan Aplikasi** (*Service, Infrastructure dan Application*), layanan, infrastruktur dan aplikasi, melibatkan infrastruktur teknologi dan aplikasi yang menyediakan proses dan layanan teknologi informasi bagi organisasi.
7. **Orang, kemampuan dan kompetensi** (*People, skills and competencies*) berhubungan dengan seorang individu dan kebutuhan untuk memenuhi

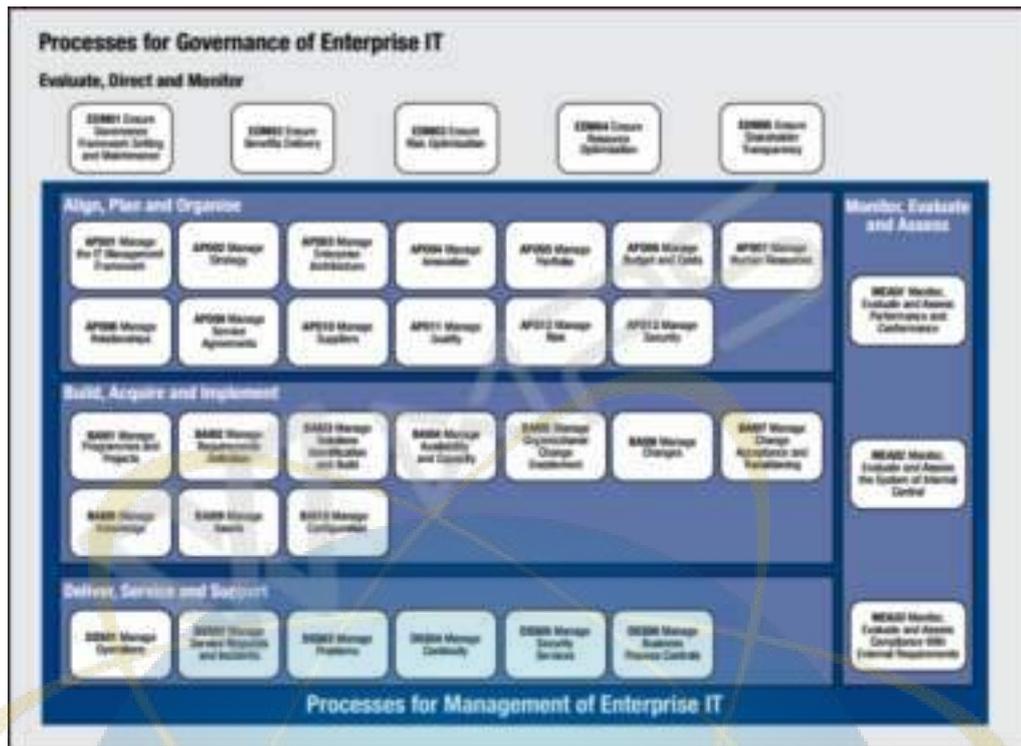
semua aktifitas untuk mencapai kesuksesan dan membuat keputusan yang tepat dengan langkah yang tepat pula.

2.5.4 Process Reference Model

Dalam COBIT 5 ini, model referensi proses merupakan penerus dari model proses COBIT 4.1, dengan mengintegrasikan dengan baik proses model dan *Risk IT* dan model proses *Val IT* (ISACA, 2012).

ISACA menjelaskan sebuah proses didefinisikan sebagai kumpulan praktek atau aktivitas yang dipengaruhi oleh kebijakan dan prosedur perusahaan. Dimana masukan-masukan itu diambil dari sejumlah sumber (termasuk proses lainnya), memanipulasi input dan menghasilkan output. Dalam COBIT 5 deskripsi proses ini juga menggambarkan tentang proses apa yang dilakukan dan gambaran tingkat tinggi bagaimana proses menyelesaikan tujuannya. Berikut ini gambar yang menunjukkan perangkat lengkap 5 domain dan 37 proses tata kelola dan manajemen proses dalam COBIT 5 (ISACA, 2012).





Gambar 2.6 *Process References Model* (ISACA, 2012)

2.5.4.1 *Evaluate, Direct, and Monitor* (EDM)

Proses tata kelola ini berurusan dengan tujuan tata pemangku kepentingan dalam melakukan penilaian, optimasi risiko dan sumber daya, mencakup praktek dan kegiatan yang bertujuan untuk mengevaluasi pilihan strategis, memberikan arahan kepada TI dan pemantauan hasilnya. Berikut domain proses EDM:

1. EDM01 *Ensure Governance Framework Setting and Maintenance* (Memastikan Pengaturan dan Pemeliharaan Kerangka Tata Kelola).
2. EDM02 *Ensure Benefits Delivery* (Memastikan Memberi Mnafaat)
3. EDM03 *Ensure Risk Optimization* (Memastikan Pengoptimalan Risiko)
4. EDM04 *Ensure Resource Optimzation* (Memastikan Pengoptimalan Sumber daya).
5. EDM04 *Ensure Stakeholder Transparency* (Memastikan Transparansi pemangku kepentingan).

2.5.4.2 Align, Plan and Organize (APO)

Memberikan arah untuk pengiriman solusi (BAI) dan penyediaan layanan dan dukungan (DSS). Domain ini mencakup strategi dan taktik, dan mengidentifikasi cara terbaik TI agar dapat berkontribusi pada pencapaian tujuan bisnis. Realisasi visi strategis perlu direncanakan, dikomunikasikan dan dikelola untuk perspektif yang berbeda. Sebuah organisasi yang tepat, serta infrastruktur teknologi harus dimasukkan ke dalam tempatnya. Berikut domain proses APO:

1. APO01 *Manage The IT Management Framework* (Mengelola Kerangka Manajemen TI).
2. APO02 *Manage Strategy* (Mengelola Strategi).
3. APO03 *Manage Enterprise Architecture* (Mengelola Arsitektur Bisnis).
4. APO04 *Manage Innovation* (Mengelola Inovasi).
5. APO05 *Manage Portfolio* (Mengelola portofolio).
6. APO06 *Manage Budget and Costs* (Mengelola Anggaran dan Biaya).
7. APO07 *Manage Human Resource* (Mengelola Sumber Daya Manusia).
8. APO08 *Manage Relationships* (Mengelola Relasi).
9. APO09 *Manage Service Agreements* (Mengelola persetujuan pelayanan).
10. APO10 *Manage Suppliers* (Mengelola Pemasok).
11. APO11 *Manage Quality* (Mengelola Kualitas).
12. APO12 *Manage Risk* (Mengelola Risiko).
13. APO13 *Manage Security*(Mengelola Keamanan).

2.5.4.3 Build, Acquire, and Implementation (BAI)

Memberikan solusi dan melewatinya sehingga akan berubah menjadi layanan. Untuk mewujudkan strategi I, solusi TI perlu diidentifikasi,

dikembangkan atau diperoleh, serta diimplementasikan dan terintegrasi ke dalam proses bisnis. Perubahan dan pemeliharaan sistem yang ada juga dicakup oleh domain ini, untuk memastikan bahwa solusi terus memenuhi bisnis. Berikut domain proses BAI:

1. BAI *Manage Programmes and Project* (Mngelola Program dan Proyek)
2. BAI02 *Manage Requirements Definition* (Mengelola Ketentuan Persyaratan).
3. BAI03 *Manage Solutions Identification and Build* (Mengelola Identifikasi Solusi dan Pembangunan).
4. BAI04 *Manage Availability and Capacity* (Mengelola Ketersediaan).
5. BAI05 *Manage Orgaisational Change Enablement* (Mengelola Pemberdayaan Organisasi Perubahan).
6. BAI06 *Manage Changes* (Mengelola Perubahan).
7. BAI07 *Manage Change Acceptance and Transitioning* (Mengelola Penerimaan Perubahan dan Transisi).
8. BAI08 *Manage Knowledge* (Mengelola Pengetahuan).
9. BAI09 *Manage Asstets* (Mengelola Kepemilikan).
10. BAI10 *Manage Configuration* (Mengelola Susunan).

2.5.4.4 Delivery, Service, and Support (DSS)

Menerima solusi dan dapat digunakan bagi pengguna akhir. Domain ini berkaitan dengan pengiriman aktual dan dukungan layanan yang dibutuhkan, yang meliputi pelayanan, pengelolaan kemanan dan kelangsungan, dukungan layanan bagi pengguna, dan manajemen data dan fasilitas operasional. Berikut domain proses DSS:

1. DSS01 *Manage Operations* (Mengelola Operasi).
2. DSS02 *Manage Service Requests and Incidents* (Mengelola layanan Permohonan dan Kecelakaan).
3. DSS03 *Manage Problems* (Mengelola Masalah).
4. DSS04 *Manage Continuity* (Mengelola Keberlangsungan).
5. DSS05 *Manage Security Services* (Mengelola Jasa Keamanan).
6. DSS06 *Manage Business Process Controls* (Mengelola Kontrol Proses Bisnis).

2.5.4.5 Monitor, Evaluate, and Assess (MEA)

Monitor semua proses untuk memastikan bahwa arah yang disediakan diikuti. Semua proses TI perlu dinilai secara teratur dari waktu ke waktu untuk mengontrol kualitas dan kepatuhan mereka. Domain ini tertuju pada manajemen kinerja, pemantauan pengendalian internal, kepatuhan terhadap peraturan dan tata kelola. Berikut domain proses MEA:

1. MEA01 *Monitor, Evaluate and Asses Performance and Conformance* (Memantau, Evaluasi dan Menilai Kinerja dan Penyesuaian).
2. MEA02 *Monitor, Evaluate and Asses The Ssystem of Internal Control* (Memantau, Evaluasi dan Menilai Sistem Pengendalian Internal).
3. MEA03 *Monitor, Evaluateand Asses Compliance with External Requirements* (Memantau, Evaluasi dan Menilai Kepatuhan dengan Persyaratan Eksternal).

2.5.5 Implementasi COBIT 5

Menurut ISACA, Siklus hidup implementasi menyediakan cara bagi suatu perusahaan untuk menggunakan COBIT dalam mengatasi kompleksitas dan

tantangan. Lazimnya kedua hal tersebut ditemui selama penerapan di lapangan (ISACA, 2012) COBIT 5 memiliki tujuh tahapan yang terdapat dalam siklus hidup implementasi COBIT, berikut penjelasan tahapan-tahapan tersebut:



Gambar 2.7 Siklus Hidup Implementasi COBIT 5 (ISACA, 2012)

Tahap 1 – *Initiate Programme*

Tahap 1 Mengidentifikasi penggerak perubahan dan menciptakan keinginan untuk berubah di *level* manajemen eksekutif, yang kemudian diwujudkan berupa kasus bisnis. Penggerak perubahan dapat berupa kejadian internal maupun eksternal, dan kondisi atau isu penting yang memeberikan dorongan untuk berubah. Kejadian, tren, masalah kinerja, implementasi perangkat lunak, dan bahkan tujuan dari perusahaan dapat menjadi penggerak perubahan.

Risiko yang terkait dengan implementasi dari program ini sendiri akan dideskripsikan di dalam kasus bisnis, dan dikelola sepanjang siklus hidupnya. Menyiapkan, menjaga dan mengawasi kasus bisnis sangatlah mendasar dan penting untuk membenaran, mendukung, dan kemudian

memastikan hasil akhir yang sukses dari segala inisiatif, termasuk pengembangan GEIT. Mereka memastikan fokus yang berkelanjutan terhadap keuntungan dari program dan perwujudannya.

Tahap 2- *Define Problems and Opportunities*

Tahap 2 membuat agar tujuan TI dengan strategi dan risiko perusahaan sejajar dan memprioritaskan tujuan perusahaan, tujuan TI dan proses TI yang paling penting. COBIT 5 menyediakan panduan pemetaan tujuan perusahaan terhadap tujuan TI terhadap proses TI untuk membantu penyeleksian. Dengan mengetahui tujuan perusahaan dan TI, proses penting yang harus mencapai tingkat kapabilitas tertentu dapat diketahui.

Manajemen perlu tahu kapabilitas yang ada saat ini dan dimana kekurangan terjadi. Hal ini dapat dicapai dengan cara melakukan penilaian kapabilitas proses terhadap proses-proses yang terpilih.

Tahap 3 – *Define Road Map*

Tahap 3 menetapkan target untuk peningkatan, diikuti oleh analisis selisih untuk mengidentifikasi solusi potensial. Beberapa solusi akan berupa quick wins dan beberapa tugas jangka panjang yang lebih sulit. Prioritas harus diberikan kepada proyek yang lebih mudah untuk dicapai dan lebih mungkin memberikan keuntungan yang paling besar. Tugas jangka panjang perlu dipecah menjadi bagian-bagian yang lebih mudah untuk diselesaikan.

Tahap 4 – *Plan Programme*

Tahap 4 merencanakan solusi praktis yang layak dijalankan dengan mendefinisikan proyek yang didukung dengan kasus bisnis yang dapat dibenarkan dan mengembangkan rencana perubahan untuk implementasi.

Kasus bisnis yang dibuat dengan baik akan membantu memastikan bahwa keuntungan proyek teridentifikasi, dan diawasi secara terus menerus.

Tahap 5 – *Execute Plan*

Tahap 5 mengubah solusi yang disarankan menjadi kegiatan sehari-perhari dan menetapkan perhitungan dan sistem pemantauan untuk memastikan kesesuaian dengan bisnis tercapai dan kinerja dapat diukur. Kesuksesan membutuhkan pendekatan, kesadaran dan komunikasi, pengertian dan komitmen dari manajemen tingkat tinggi dan kepemilikan dari pemilik proses TI dan bisnis yang terpengaruh.

Tahap 6 – *Realize Benefits*

Tahap 6 berfokus dalam transisi berkelanjutan dari pengelolaan dan praktik manajemen yang telah ditingkatkan ke operasi bisnis normal dan pemantauan pencapaian dari peningkatan menggunakan metrik kinerja dan keuntungan yang diharapkan.

Tahap 7 – *Review Effectiveness*

Tahap 7 mengevaluasi kesuksesan dari inisiatif secara umum, mengidentifikasi kebutuhan tata kelola atau manajemen lebih jauh, dan meningkatkan kebutuhan akan peningkatan secara terus-menerus. Tahap ini juga memprioritaskan kesempatan lebih banyak untuk meningkatkan GEIT (*Governance of Enterprise IT*).

2.5.6 *Process Assessment Model*

Menurut ISACA, *Process Assessment Model* (PAM) merupakan sebuah model yang *compatible* untuk tujuan penilaian kemampuan proses, berdasarkan satu atau lebih dari model referensi (ISACA, 2012). Model ini merupakan dasar

untuk penilaian kemampuan proses TI suatu perusahaan pada COBIT 5 dan program pelatihan dan sertifikasi bagi para penilai. Proses penilaian ini dibuktikan dengan mengaktifkan proses penilaian yang dapat diandalkan, konsisten dan berulang di bidang tata kelola dan manajemen TI.

Model penilaian memungkinkan penilaian oleh perusahaan untuk mendukung perbaikan proses. Penilai dapat memisahkan bagian-bagian untuk memilih proses yang akan dinilai. Pemetaan ini meliputi:

- a. Menghubungkan tujuan perusahaan dengan tujuan TI perusahaan.
- b. Menghubungkan tujuan TI perusahaan dengan tujuan proses TI.
- c. Sebuah *framework* untuk memilih bidang area

COBIT 5 PAM yang mendukung kinerja penilaian dengan memberikan indikator untuk bimbingan pada interpretasi dari tujuan proses perusahaan.

COBIT 5 PAM terdiri dari satu set indikator kinerja proses dan kemampuan proses. Indikator yang digunakan sebagai dasar untuk mengumpulkan bukti objektif yang memungkinkan penilai untuk menetapkan peringkat (ISACA, 2012).

Assesment Process Activities (Aktifitas Proses Penilaian) merupakan tahapan-tahapan aktifitas dalam melakukan proses penilaian *capability level* untuk perusahaan (ISACA, 2012):

1. ***Initiation***, Merupakan tahapan pertama *Assesment Process Activities* yang ada pada *Process Assesment Model* COBIT 5. Tahap ini bertujuan untuk menjelaskan hasil identifikasi dari beberapa informasi yang dapat dikumpulkan.
2. ***Planning the assesment***, pada tahap ini dilakukan kegiatan perencanaan penilaian yang bertujuan untuk mendapatkan untuk mendapatkan hasil evaluasi penilaian *capability level*. Dalam tahap ini pula memetakan RACI

Chart COBIT 5 dengan pemangku jawaban di LKC yang sesuai dengan kebutuhan aktivitas penelitian yang akan dilakukan.

3. **Briefing**, tahap ketiga adalah memberikan pengarahan kepada responden kuisisioner *capability level*, Pengarahan yang diberikan adalah mengenai cara pengisian kuisisioner, waktu pengisian serta waktu pengumpulan kuisisioner kepada peneliti.
4. **Data Collection**, pada tahap *data collection* dilakukan pengumpulan data dari hasil temuan yang terdapat pada LKC. Tahap ini bertujuan untuk mendapatkan bukti-bukti penilaian evaluasi pada aktivitas masing-masing proses yang telah dilakukan.
5. **Data Validation**, tahap kelima adalah melakukan validasi data yang bertujuan untuk mengetahui hasil perhitungan kuisisioner dan mendapatkan hasil penilaian *capability level*.
6. **Process Attribute Level**, pada tahap ini terdapat proses pemberian *level* pada atribut yang ada pada tiap indikator. Tahap ini bertujuan untuk menunjukkan hasil *capability level* dari hasil perhitungan kuisisioner pada tahap sebelumnya.
7. **Reporting the Result**, pada tahap ketujuh ini dilakukan kegiatan pelaporan hasil evaluasi yang bertujuan memberikan rekomendasi perbaikan proses yang telah dinilai pada LKC.

2.5.7 Process Capability Model Indicator COBIT 5

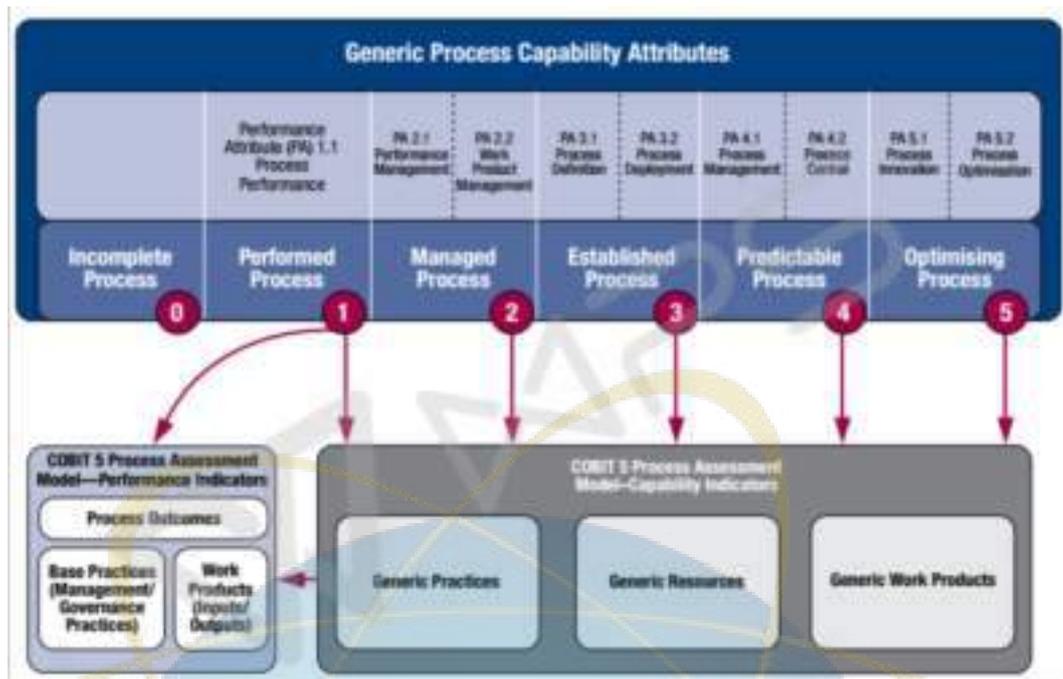
Menurut ISACA, indikator kapabilitas proses adalah kemampuan proses dalam meraih tingkat kapabilitas yang ditentukan oleh atribut proses. Bukti atas

indikator kapabilitas proses akan mendukung penilaian atas pencapaian atribut proses (ISACA, 2012).

Dimensi kapabilitas dalam model penilaian proses mencakup enam tingkat kapabilitas. Di dalam enam tingkat tersebut terdapat indikator atribut proses.

Tingkat 0 tidak memiliki indikator apapun, karena tingkat 0 menyatakan proses yang belum diimplementasikan atau proses yang gagal, meskipun sebagian, untuk mencapai hasil akhirnya. Kegiatan penilaian membedakan antara penilaian untuk *level 1* dengan *level* yang lebih tinggi. Hal ini dilakukan karena *level 1* menentukan apakah suatu proses mencapai tujuannya, dan oleh karena itu sangat penting untuk dicapai, dan juga menjadi pondasi dalam meraih *level* yang tinggi.

Lalu untuk penilaian *capability level* (tingkat kemampuan) terbagi menjadi beberapa tingkatan yaitu *Level 0-Incomplete Process*, *Level 1 – Performed Process*, *Level 2 – Managed Process*, *Level 3 – Established Process*, *Level 4 – Predictable Process*, *Level 5 – Optimisng Process* (ISACA, 2012).



Gambar 2. 8 COBIT 5 *Process Capability Model* (ISACA, 2012)

Berikut penjelasan *Capability Level* beserta pencapaian *Process Attribute*:

1. *Level 0 – Incomplete Process*

Pada *Level* ini proses yang tidak dilaksanakan atau gagal untuk mencapai tujuan prosesnya. Pada *level* ini, ada sedikit atau tidak ada bukti dari setiap pencapaian yang sistematis dari tujuan proses.

2. *Level 1 – Performed Process*

Pada *level* ini menentukan apakah suatu proses mencapai tujuannya. Ketentuan atribut proses pada *level* 1 adalah sebagai berikut:

a. *PA 1.1 Performance Process*

Pengukuran sejauh mana tujuan proses tercapai. Keberhasilan penuh atribut ini mengakibatkan proses

mencapai hasil yang ditentukan. Seperti pada tabel berikut ini:

Tabel 2.1 *Process Performance* (ISACA, 2012)

PA 1.1 Process Performance		
Hasil atas pencapaian penuh atribut	Praktik Umum (GPs)	Hasil Kerja Umum (GWPs)
Proses meraih tujuan yang sudah ditentukan	GP 1.1.1 Meraih Hasil Proses. Ada bukti bahwa praktik-praktik dasar dilakukan	Hasil kerja telah dibuat sehingga menyediakan bukti atas hasil proses

3. Level 2 – Manage Process

Performa proses pada tahap ini dikelola yang mencakup perencanaan, monitor, dan penyesuaian. *Work products*-nya dijalankan, dikontrol dan dikeloladengan tepat. Ketentuan atribut proses pada *level 2* adalah sebagai berikut:

a. PA 2.1 Performance Management

Mengukur sampai mana performa proses di kelola. Sebagai hasil pencapaian penuh atribut ini, ditunjukkan dalam tabel berikut ini.

Tabel 2.2 *Performance Management* (ISACA, 2012)

PA 2.1 Performance Management		
Hasil atas pencapaian penuh atribut	Praktik umum (GPs)	Hasil Kerja Umum (GWPs)
a. Objektif performa dari teridentifikasi	GP 2.1.1 Identifikasikan objektif performa dari proses. Objektif performa, digabungkan dengan asumsi dan batasan, diidentifikasi dan dikomunikasikan.	GPW 1.0 Dokumentasi proses harus menguraikan lingkup proses. GWP 2.0 Rencana Proses harus menyediakan detail-detik dari objektif

		performa proses.
b. Performa dari proses direncanakan dan dimonitor	GP 2.1.2 Merencanakan dan memonitor performa dari proses untuk memenuhi objektif yang telah ditentukan. Dasar mengukur perfortma proses yang berhubungan dengan objektif bisnis ditetapkan dan dimonitor. Termasuk didalam dasar tersebut adalah <i>key milestones</i> , aktivitas-aktivitas yang diperlukan, estimasi dan jadwal.	GWP 2.0 Rencana Proses harus menggambarkan secara detil objektif performa proses. GWP 9.0 Performa Proses catatannya harus menggambarkan hasil yang detil. Catatan: Pada level ini, setiap catatan performa proses dapat berbentuk report, daftar masalah, dan catatan informal.
c. Performa dari proses disesuaikan untuk memenuhi perencanaan	GP 2.1.3 Menyesuaikan performa dari proses. Mengambil tindakan ketika performa yang direncanakan tidak tercapai. Tindakan meliputi identifikasi dari masalah performa dan penyesuaian rencana dan jadwal yang lebih sesuai	GWP 4.0 Catatan Kualitas harus menyediakan detil dari tindakan yang dilakukan ketika performa tidak mencapai target.
d. Tanggung jawab dan otoritas dari melakukan proses didefinisikan, ditugaskan dan dikomunikasikan.	GP 2.1.4 Mendefinisikan tanggung jawab dan otoritas dalam melakukan proses. Tanggung jawab kunci dan otoritas dalam menjalankan aktivitas kunci dari proses didefinisikan, ditugaskan dan dikomunikasikan. Pengalaman yang dibutuhkan, pengetahuan dan keahlian ditetapkan.	GWP 1.0 Dokumentasi Process harus menyediakan detil dari pemilik proses dan siapa saja yang terlibat, bertanggung jawab, Dikonsultasikan dan / atau diinformasikan (RACI). GWP 2.0 Rencana Proses harus meliputi detil dari <i>process communication plan</i> demikian juga pengalaman dan keahlian yang

		dibutuhkan dari menjalankan proses.
e. Sumber daya dan informasi yang dibutuhkan untuk menjalankan proses diidentifikasi, disediakan, dialokasikan dan digunakan.	GP 2.1.5 Identifikasi dan menyediakan sumber daya untuk melakukan proses sesuai dengan rencana. Sumber daya dan informasi yang dibutuhkan untuk menjalankan aktivitas kunci dari proses diidentifikasi, disediakan, dialokasi dan digunakan.	GWP 2.9 Rencana Proses harus menyediakan detil dari proses perencanaan pelatihan dan proses perencanaan sumber daya.
f. Antarmuka antara pihak yang terlibat dikelola untuk memastikan komunikasi efektif dan tugas yang jelas antar pihak yang terlibat.	GP 2.1.6 Mengelola antarmuka antara pihak yang terlibat. Individu dan grup yang terlibat dengan proses diidentifikasi, tanggung jawab didefinisikan dan mekanisme komunikasi yang efektif diterapkan.	GWP 1.0 Dokumentasi Proses harus menyediakan detil dari individu <i>fan grup</i> yang terlibat (<i>supplier, customer</i> dan RACI) GWP 2.0 Rencana proses harus menyediakan detil dari <i>process communication plan</i>

b. PA 2.2 Work Product Management

Mengukur sejauh mana hasil kerja yang dihasilkan oleh proses yang dikelola. Hasil kerja yang dimaksud dalam hal ini adalah hasil dari proses. Sebagai hasil pencapaian penuh atribut ini, ditunjukkan dalam tabel berikut ini:

Tabel 2.3 *Work Product Management* (ISACA, 2012)

PA 2.2 Work Product Management		
Hasil atas pencapaian penuh atribut	Praktik Umum (GPs)	Hasil Kerja Umum (GWPs)
a. Kebutuhan akan hasil kerja proses	GP 2.2.1 Menetapkan kebutuhan untuk kerja,	GWP 3.0 Rencana kualitas harus

ditetapkan.	meliputi struktur isi dan kriteria kualitas.	menyediakan detil dari kriteria kualitas dan isi dari hasil kerja.
b. Kebutuhan untuk dokumentasi dan kontrol dari hasil kerja ditetapkan	GP 2.2.2 Menetapkan kebutuhan dari dokumentasi dan kontrol dari hasil kerja. Ini harus meliputi identifikasi dari ketergantungan, persetujuan dan kemudahan dalam melacak kebutuhan.	GWP 1.0 Dokumentasi proses harus menyediakan detil dari kontrol (matrix kontrol) GWP 3.0 Rencana kualitas harus menyediakan detil dari hasil kerja, kriteria kualitas, dokumentasi yang dibutuhkan dan kontrol perubahan.
c. Hasil kerja diidentifikasi dengan baik, didokumentasikan dan dikontrol	GP 2.2.3 Identifikasi, dokumentasi, dan kontrol hasil kerja. Hasil kerja adalah subjek dari kontrol perubahan, begitu juga dengan perubahan versi dan manajemen konfigurasi.	GWP 3.0 Rencana Kualitas harus menyediakan detil dari hasil kerja, kriteria kualitas, kebutuhan dokumentasi dan control perubahan.
d. Hasil kerja di ulas kembali sesuai dengan rencana pengaturan dan disesuaikan sesuai kebutuhan untuk mencapai kebutuhan.	GP 2.2.4 Ulas kembali dan menyesuaikan hasil kerja untuk memenuhi kebutuhan yang telah didefinisikan. Hasil kerja adalah subjek terdapat pengulangan kembali terhadap kebutuhan yang disesuaikan dengan pengaturan yang direncanakan dan isu-isu lain yang muncul diselesaikan	GWP 4.0 Catatan Kualitas harus menyediakan jejak audit dari pengulangan kembali yang telah dilakukan.

4. *Level 3 – Established Process*

Process yang telah dibangun kemudian diimplementasi menggunakan proses yang telah didefinisikan mampu untuk mencapai hasil dari proses. Ketentuan atribut proses pada *Level 3* adalah sebagai berikut:

a. Process Activity 3.1 Process Definition

Mengukur sejauh mana proses standar dipertahankan untuk mendukung penyebaran proses ditentukan. Berikut hasil dari pencapaian yang baik pada atribut ini:

Tabel 2.4 *Process Definition* (ISACA, 2012)

PA 3.1 Process Definition		
Hasil atas pencapaian penuh atribut	Praktik Umum (GPs)	Hasil Kerja Umum (GWPs)
a. Proses <i>standard</i> , meliputi panduan dasar yang layak, didefinisikan sehingga mendeskripsikan elemen fundamental yang harus ada dalam proses yang didefinisi	GP 3.1.1 Mendefinisikan <i>standard</i> dari proses yang mendukung pengerjaan dari proses yang telah didefinisikan. Sebuah proses <i>standard</i> didefinisikan yang mengidentifikasi elemen proses fundamental dan menyediakan panduan dan prosedur untuk mendukung implementasi dan panduan tentang bagaimana <i>standard</i> tersebut dapat diubah saat dibutuhkan	GWP 5.0 Kebijakan dan <i>standard</i> harus menyediakan detil dari objektif organisasi untuk proses, <i>standard</i> minimum dari performa, prosedur <i>standard</i> , dan pelaporan dan kebutuhan monitoring. Bukti yang diperlukan pada <i>level</i> ini bukan hanya pada adanya kebijakan dan <i>standard</i> tapi juga dengan diterapkannya kebijakan dan <i>standard</i> tersebut.
b. Urutan dan interaksi dari proses <i>standard</i> dengan proses lainnya ditetapkan	GP 3.1.2 Menetapkan urutan dan interaksi antar proses sehingga dapat bekerja sebagai sistem yang terintegrasi dalam proses. Urutan <i>standard</i> proses dan interaksi dengan proses lain ditentukan dan dikelola ketika sebuah proses diimplementasikan pada bagian lain dalam organisasi.	GWP 5.0 Kebijakan dan <i>standard</i> harus menyediakan proses pemetaan dengan detil dari proses <i>standard</i> dengan urutan yang diharapkan dan interaksinya. Bukti yang diperlukan pada <i>level</i> ini bukan hanya pada adanya kebijakan dan <i>standard</i> tapi juga dengan diterapkannya kebijakan dan <i>standard</i> tersebut.
c. Kompetensi yang	GP 3.1.3	GWP 5.0 Kebijakan

<p>dibutuhkan dan peran untuk melakukan proses diidentifikasi sebagai bagian dari proses <i>standard</i></p>	<p>Mengidentifikasi peran dan kompetensi dari menjalankan proses <i>standard</i></p>	<p>dan <i>standard</i> harus menyediakan detail dan kompetensi dari proses yang dilakukan. Bukti yang diperlukan pada <i>level</i> ini bukan hanya pada adanya kebijakan dan <i>standard</i> tapi juga dengan diterapkannya kebijakan dan <i>standard</i> tersebut</p>
<p>d. Infrastruktur yang diperlukan dan lingkungan kerja yang dibutuhkan untuk melakukan proses diidentifikasi sebagai bagian</p>	<p>GP 3.1.4 Identifikasi infrastruktur yang dibutuhkan dan lingkungan kerja untuk melakukan proses <i>standard</i>. Infrastruktur (fasilitas, alat, metode, dll) dan lingkungan kerja untuk melakukan proses <i>standard</i> diidentifikasi.</p>	<p>GWP 5.0 Kebijakan dan standard harus mengidentifikasi kebutuhan minimum dari infrastruktur dan lingkungan kerja untuk melakukan proses. Bukti yang diperlukan pada <i>level</i> ini bukan hanya pada adanya kebijakan dan <i>standard</i> tapi juga dengan diterapkannya kebijakan dan <i>standard</i> tersebut</p>
<p>e. Metode yang sesuai untuk monitoring keefektifan dan kesesuaian dari proses ditetapkan</p>	<p>GP 3.1.5 Menetapkan metode yang sesuai untuk memonitor keefektifan dan kesesuaian dengan proses <i>standard</i>, meliputi pemastian terhadap kriteria yang layak dan data yang dibutuhkan untuk memonitor keefektifan dan kesesuaian dari proses didefinisikan, dan menetapkan kebutuhan untuk melakukan audit internal dan ulas kembali manajemen.</p>	<p>GWP 5.0 Kebijakan dan standard harus menyediakan detail dari objektif organisasi terhadap proses, <i>standard</i> minimum performa proses, prosedur <i>standard</i>, dan pelaporan serta kebutuhan monitoring. Bukti yang diperlukan pada <i>level</i> ini bukan hanya pada adanya kebijakan dan <i>standard</i> tapi juga dengan diterapkannya kebijakan dan <i>standard</i> tersebut.</p> <p>GWP 4.0 Catatan kualitas dan GWP 9.0 Catatan performa proses harus menyediakan bukti dari</p>

		ulas kembali yang telah dilakukan
--	--	-----------------------------------

b. Process Activity 3.2 Process Deployment

Mengukur sejauh mana proses *standard* secara efektif telah dijalankan seperti proses yang telah didefinisikan untuk mencapai hasil dari proses. Sebagai hasil pencapaian penuh atribut ini, ditunjukkan dalam tabel berikut ini:

Tabel 2.5 Process Deployment (2012)

PA 3.2 Process Deployment		
Hasil atas pencapaian penuh atribut	Praktik Umum (GPs)	Hasil Kerja Umum (GWPs)
a. Sebuah proses yang telah didefinisikan dijalankan berdasarkan <i>standard</i> proses yang telah ditentukan	GP 3.2.1 Menjalankan sebuah proses yang telah didefinisikan yang memuaskan konteks Ketika proses yang sama digunakan pada area yang berbeda pada organisasi, proses tersebut dilakukan berdasarkan proses <i>standard</i> , diatur selayak mungkin, dengan konformasi pada kebutuhan yang telah didefinisikan pada proses yang telah diverifikasi.	GWP 5.0 Kebijakan dan <i>standard</i> harus mendefinisikan <i>standard</i> yang harus diikuti oleh seluruh implementasi dari proses. Bukti yang diperlukan pada <i>level</i> ini bukan hanya pada adanya kebijakan dan <i>standard</i> tapi juga dengan diterapkannya kebijakan dan <i>standard</i> tersebut.
b. Peran yang dibutuhkan, tanggung jawab dan otoritas yang dibutuhkan untuk menjalankan proses yang telah didefinisikan ditugaskan dan dikomunikasikan.	GP 3.2.2 Menugaskan dan mengkomunikasikan peran, tanggung jawab dan otoritas untuk menjalankan proses yang telah didefinisikan. Ketika proses yang sama digunakan pada area yang berbeda dalam	GWP 5.0 Kebijakan dan <i>standard</i> harus menyediakan detail, tanggung jawab dan otoritas untuk melakukan aktivitas dari proses. Bukti yang diperlukan pada <i>level</i> ini bukan hanya pada adanya kebijakan dan

	organisasi, Otoritas dan peran untuk melakukan aktivitas dari proses telah ditugaskan dan dikomunikasikan.	<i>standard</i> tapi juga dengan diterapkannya kebijakan dan <i>standard</i> tersebut.
c. Personil yang melakukan proses yang didefinisikan kompeten dalam basis edukasi yang sesuai, pelatihan dan pengalaman	GP 3.2.3 Memastikan kompetensi yang dibutuhkan untuk menjalankan performa dari proses yang didefinisikan. Ketika proses yang sama digunakan dalam area yang berbeda pada organisasi, kompetensi yang layak untuk personil yang ditugaskan diidentifikasi dan pelatihan yang sesuai disediakan untuk menjalankan proses yang disediakan, dialokasikan dan digunakan.	GWP 1.0 Dokumentasi proses harus menyediakan detil dari kompetensi dan pelatihan yang dibutuhkan GWP 2.0 Rencana proses harus meliputi detil dari <i>process communication plan</i> , rencana pelatihan dan rencana sumber daya untuk setiap instansi dari proses.
d. Sumber daya yang dibutuhkan dan informasi yang diperlukan untuk melakukan proses yang didefinisikan disediakan, dialokasikan dan digunakan.	GP 3.2.4 Menyediakan sumber daya dan informasi untuk mendukung performa dari proses yang didefinisikan. Ketika proses yang sama digunakan dalam area yang berbeda dalam organisasi, kebutuhan sumber daya manusia dan informasi untuk melakukan proses disediakan, dialokasikan dan digunakan	GP 2.0 Rencana proses harus meliputi detil dari rencana sumber daya untuk setiap instansi dari proses
e. Infrastruktur dan lingkungan kerja untuk melakukan proses yang didefinisikan disediakan, dikelola, dan diperlihara.	GP 3.2.5 Menyediakan proses infrastruktur yang layak untuk mendukung performa dari proses yang didefinisikan. Ketika proses yang sama digunakan dalam area yang berbeda dalam	GWP 2.0 Rencana proses harus meliputi detil dari proses infrastruktur dan lingkungan kerja dari setiap instansi dari proses.

	organisasi, dukungan organisasi yang dibutuhkan, infrastruktur, dan lingkungan kerja disediakan, dialokasikan dan digunakan.	
f. Data yang layak dikumpulkan dan dianalisis sebagai dasar untuk mengerti tingkah laku dari proses, untuk mendemonstrasikan kecocokan dan keefektifan, dan mengevaluasi dimana perbaikan terus-menerus dari proses dapat dilakukan.	GP 3.2.6 Mengumpulkan dan menganalisis data mengenai performa dari proses untuk mendemonstrasikan kecocokan dan keefektifan. Data yang dibutuhkan untuk <i>memonitor</i> keefektifan dan kesesuaian dari proses diseluruh organisasi didefinisikan, dikumpulkan dan dianalisis sebagai dasar dari perbaikan terus-menerus	GWP 4.0 Catatan kualitas dan GWP 9.0 Catatan performa proses harus menyediakan bukti dari alat ulas kembali yang dilakukan untuk setiap instansi dari proses.

5. *Level 4 – Predictable Process*

Proses yang telah dibangun kemudian dioperasikan dengan batasan-batasan agar mampu meraih harapan dari proses tersebut.

Ketentuan atribut proses pada *level 4* adalah sebagai berikut:

a. *Process Activity 4.1 Process Measurement*

Pengukuran mengenai seberapa jauh hasil pengukuran digunakan untuk memastikan bahwa performa proses mendukung pencapaian tujuan proses untuk mendukung tujuan perusahaan. Pengukuran bisa berupa pengukuran proses ataupun pengukuran produk atau kedua-duanya.

Sebagai hasil pencapaian penuh atribut ini, ditunjukkan dalam tabel berikut ini.

Tabel 2.6 *Process Measurement* (ISACA, 2012)

PA 4.1 Process Measurement		
Hasil atas pencapaian penuh atribut	Praktik Umum (GPs)	Hasil Kerja Umum (GWPs)
a. Informasi yang dibutuhkan proses untuk mendukung tujuan bisnis telah ditetapkan	GP 4.2.1 Identifikasikan kebutuhan informasi , dalam hubungannya dengan tujuan bisnis. Tujuan bisnis dan informasi yang dibutuhkan pemegang kepentingan telah ditetapkan sebagai dasar untuk menentukan tujuan pengukuran performa proses.	GWP 6.0 Rencana peningkatan proses harus menyediakan tujuan peningkatan proses dan menyarankan tindakan peningkatan.
b. Tujuan pengukuran proses didapatkan dari kebutuhan informasi.	GP 4.1.2 Dapatkan tujuan pengukuran proses dari kebutuhan informasi.	GWP 7.0 Rencana pengukuran proses harus menyediakan detail dari tujuan pengukuran yang disarankan.
c. Tujuan kuantitatif untuk performa proses dalam mendukung tujuan perusahaan telah ditetapkan.	GP 4.1.3 Tetapkan tujuan kuantitatif atas performa dari proses, berdasarkan kesesuaian proses dengan tujuan perusahaan. Tujuan pengukuran kuantitatif telah ditetapkan dan secara eksplisit menggambarkan tujuan perusahaan dan telah dipastikan realistis dan berguna oleh manajemen dan pelaku proses	GWP 7.0 Rencana pengukuran proses harus menyediakan detail dari ukuran dan indikator pengukuran.
d. Pengukuran dan frekuensinya telah diidentifikasi dan ditetapkan sejalan dengan tujuan	GP 4.1.4 Identifikasikan pengukuran produk dan proses yang mendukung pencapaian	GWP 7.0 Rencana pengukuran proses menyediakan detail dari ukuran dan indikator pengukuran sekaligus

<p>pengukuran proses dan tujuan kuantitatif atas performanya.</p>	<p>tujuan kuantitatif atas performa proses. Pengukuran mendetil untuk produk dan proses telah diidentifikasi, sekaligus dengan frekuensi pengumpulan data dan pengukuran, juga mekanisme verifikasi.</p>	<p>prosedur pengumpulan data dan prosedur analisa.</p>
<p>e. Hasil pengukuran dikumpulkan, dianalisa dan dilaporkan untuk memantau seberapa jauh tujuan kuantitatif proses tercapai.</p>	<p>GP 4.1.5 Mengumpulkan hasil pengukuran produk dan proses dengan melakukan proses yang telah ditentukan. Hasil pengukuran dikumpulkan, dianalisa, dan dilaporkan sesuai rencana yang telah ditetapkan.</p>	<p>GWP 7.0 Rencana pengukuran proses harus menyediakan detil atas prosedur analisa yang disarankan. GWP 9.0 Catatan performa proses harus menyediakan detil atas pengukuran yang telah dikumpulkan dan dianalisa</p>
<p>f. Hasil pengukuran digunakan untuk menggambarkan performa proses.</p>	<p>GP 4.1.6 Menggunakan hasil pengukuran untuk memantau dan memverifikasi pencapaian atas tujuan performa proses. Hasil pengukuran dianalisa untuk memastikan pencapaian terhadap tujuan performa proses. Teknik yang sesuai digunakan untuk memahami performa dan kapabilitas proses dalam batasan yang sudah ditentukan.</p>	<p>GWP 9.0 Catatan performa proses harus menyediakan detil atas pengukuran yang sudah dikumpulkan dan dianalisa.</p>

b. Process Activity 4.2 Process Control

Pengukuran tentang seberapa jauh suatu proses secara kuantitatif bisa menghasilkan proses yang stabil, mampu, dan bisa diprediksi dalam batasan telah ditentukan. Sebagai hasil pencapaian penuh atribut ini, ditunjukkan dalam tabel berikut ini.

Tabel 2.7 *Process Control* (ISACA, 2012)

PA 4.2 Process Control		
Hasil atas pencapaian penuh atribut	Praktik Umum (GPs)	Hasil Kerja Umum (GWPs)
a. Teknik analisa dan kontrol telah ditentukan dan diaplikasikan.	GP 4.2.1 Tentukan teknik analisa dan kontrol yang sesuai untuk mengontrol performa proses. Metode untuk mengukur efektivitas kontrol telah didefinisikan dan divalidasi.	GWP 1.0 Dokumentasi proses harus menyediakan detail pengontrolan (matriks kontrol) GWP 8.0 Rencana pengendalian proses harus ada dan menjelaskan pendekatan pengukuran untuk setiap proses.
b. Pengontrolan batas variasi telah ditetapkan untuk performa proses normal.	GP 4.2.2 Tetapkan parameter yang cocok untuk mengontrol performa proses. Definisi standar atas proses dimodifikasi untuk memasukkan metode pengendalian proses dan batasan pengontrolan telah ditetapkan.	GWP 8.0 Rencana pengontrolan proses harus ada dan menjelaskan batasan pengontrolan untuk performa normal.
c. Data pengukuran dianalisa untuk mengetahui penyebab khusus atas suatu variasi.	GP 4.2.3 Analisa hasil pengukuran proses dan produk untuk mengidentifikasi variasi dan performa proses. Hasil pengukuran pengontrolan proses dianalisa untuk menentukan masalah yang perlu diperhatikan dan diteruskan untuk	GWP 9.0 Catatan performa proses harus menyediakan detail atas pengukuran yang telah dikumpulkan dan dianalisa.

		penanggulangan.	
d. Tindakan koreksi diambil untuk memecahkan penyebab khusus variasi.		GP 4.2.4 Identifikasi dan implementasikan tindakan koreksi untuk mengatasi sumber masalah. Tindakan koreksi diambil untuk mengatasi masalah pengontrolan proses dan hasilnya dipantau dan dievaluasi.	GWP 9.0 Catatan performa proses harus menyediakan detail atas pengukura yang telah dikumpulkan dan dianalisa.
e. Batasan kontrol ditetapkan kembali (apabila dibutuhkan) sebagai respon terhadap tindakan koreksi.		GP 4.2.5 Tetapkan kembali batasan kontrol setelah tindakan koreksi. Batasan kontrol proses dimodifikasi sesuai kebutuhan setelah tindakan koreksi dilakukan.	GWP 8.0 Rencana pengendalian proses harus ada dan menjelaskan batasan kontrol untuk peforma normal.

6. Level 5 – Optimising Process

Proses yang telah terprediksi secara terus-menerus ditingkatkan untuk memenuhi tujuan bisnis saat ini dan tujuan proyek. Ketentuan atribut proses pada level 5 adalah sebagai berikut:

a. *Process Activity 5.1 Process Innovation*

Mengukur sebuah perubahan proses yang telah diidentifikasi dari analisis penyebab umum dari adanya variasi di dalam performa, dan dari investigasi pendekatan inovatif untuk mendefinisikan dan melaksanakan proses. Sebagai hasil pencapaian penuh atribut ini, ditunjukkan dalam tabel berikut ini.

Tabel 2.8 *Process Innovation* (ISACA, 2012)

PA 5.1 Process Innovation		
Hasil atas pencapaian penuh atribut	Praktik Umum (GPs)	Hasil Kerja Umum (GWPs)
a. Tujuan dari peningkatan masing-masing proses diidentifikasi untuk mendukung tujuan bisnis yang relevan.	GP 5.1.1 Mendefinisikan tujuan peningkatan proses untuk mendukung tujuan bisnis yang relevan. Arahan untuk inovasi proses telah diatur. Tujuan peningkatan proses secara kualitatif dan kuantitatif didasarkan pada potensi inovasi proses seperti visi dan goals yang telah didefinisikan dan didokumentasikan.	GWP 7.0 Rencana peningkatan proses harus menyediakan tujuan peningkatan proses dan tindakan yang dilakukan untuk peningkatan tersebut.
b. Data yang tepat dianalisis agar dapat mengidentifikasi penyebab umum dari variasi performa proses.	GP 5.1.2 Analisis pengukuran data proses untuk mengidentifikasi variasi yang nyata dan berpotensi di dalam performa proses. Data performa proses dianalisis untuk mengidentifikasi variasi di dalam performa proses bersama dengan akar penyebab dari masalah performa proses secara umum.	GWP 9.0 Catatan performa proses harus menyediakan penjelasan mengenai kumpulan dan analisa pengukuran.
c. Data yang tepat dianalisis agar dapat mengidentifikasi peluang untuk pelaksanaan praktik terbaik dan inovasi	GP 5.1.3 Identifikasi peluang peningkatan proses berdasarkan inovasi dan praktik terbaik. Peluang peningkatan proses diidentifikasi berdasarkan perbandingan dengan praktik terbaik industri.	GWP 6.0 Rencana peningkatan proses harus menyediakan penjelasan mengenai analisis praktik terbaik.
d. Peluang peningkatan yang bermula dari	GP 5.1.4 Didasarkan pada peluang	GWP 6.0 Rencana peningkatan proses

teknologi baru dan konsep proses baru diidentifikasi.	peningkatan dari teknologi dan konsep proses baru. Peluang peningkatan proses diidentifikasi berdasarkan review dan analisis mengenai inovasi teknologi dan konsep proses, yang dilanjutkan pada perubahan lingkungan bisnis termasuk munculnya risiko bisnis.	harus menyediakan penjelasan mengenai analisis peluang peningkatan teknologi.
e. Strategi implementasi dibuat untuk mencapai tujuan dari peningkatan proses.	GP 5.1.5 Definisikan strategi implementasi berdasarkan visi dan tujuan peningkatan jangka panjang. Strategi peningkatan proses didefinisikan dan divalidasi berdasarkan goal dan objektif dari peningkatan. Komitmen untuk meningkatkan didemokan oleh manager dan pemilik proses.	GWP 6.0 Rencana peningkatan proses harus menyediakan penjelasan mengenai strategi implementasi untuk peningkatan proses.

b. *Process Activity 5.2 Process Optimisation*

Mengukur perubahan untuk definisi, manajemen, dan performa proses agar memiliki hasil yang berdampak secara efektif untuk mencapai tujuan dari proses peningkatan. Sebagai hasil pencapaian penuh atribut ini, ditunjukkan dalam tabel berikut ini.

Tabel 2.9 *Process Optimisation* (ISACA, 2012)

PA 5.1 <i>Process Optimisation</i>		
Hasil atas pencapaian penuh atribut	Praktik Umum (GPs)	Hasil Kerja Umum (GWPs)
a. Dampak dari perubahan yang	GP 5.2.1 Menilai dampak dari masing-	GWP 6.0 Rencana peningkatan proses

<p>telah dilakukan di nilai kesesuaiannya dengan tujuan dari proses yang telah didefinisikan dan proses standar..</p>	<p>masing perubahan yang telah dilakukan apakah telah sesuai dengan tujuan dari proses <i>standard</i> dan proses yang telah didefinisikan. Dampak dari perubahan yang telah dilakukan dinilai kesesuaiannya agar dapat menentukan dampak dari kualitas produk dan performa proses apakah telah sesuai dengan proses lain yang berhubungan.</p>	<p>harus menyediakan rincian mengenai pendekatan kualitas proyek peningkatan proses.</p>
<p>b. Implementasi dari perubahan yang telah disetujui dikelola untuk memastikan bahwa perbedaan-perbedaan performa proses dimengerti dan dilakukan setelahnya.</p>	<p>GP 5.2.2 Mengelola implementasi dari perubahan yang telah disetujui untuk memilih area dari proses standar dan proses yang telah didefinisi sesuai dengan strategi implementasi. Implementasi dari perubahan yang telah disetujui dikelola sesuai dengan manajemen perubahan dan proses pendukung perubahan</p>	<p>GWP 6.0 Rencana peningkatan proses harus menyediakan rincian mengenai strategi implementasi peningkatan proses dan perubahan yang terdiri dari:</p> <ul style="list-style-type: none"> - GWP 1.0 Dokumentasi proses - GWP 3.0 Rencana kualitas - GWP 5.0 Kebijakan dan standar
<p>c. Berdasarkan performa saat ini, keefektifitasan perubahan proses dievaluasi berdasarkan persyaratan produk dan tujuan proses untuk menentukan hasil memiliki penyebab umum atau khusus.</p>	<p>GP 5.2.3 Berdasarkan performa saat ini, evaluasi keefektifitasan perubahan proses sesuai dengan performa proses, tujuan kapabilitas, dan tujuan bisnis. Keefektifitasan perubahan membuat proses tersebut perlu diukur, dievaluasi, dan dilaporkan setelah implementasi.</p>	<p>GWP 6.0 Rencana peningkatan proses harus menyediakan rincian mengenai pendekatan kualitas proyek peningkatan proses.</p>

2.5.8 RACI Chart

Menurut ITGI (2007), dalam memahami aturan dan bertanggung jawab untuk setiap proses adalah kunci dari efektivitas pengendalian. COBIT 5.0 menyediakan sebuah RACI Chart yaitu sebuah matrik dari semua aktivitas atau wewenang dalam mengambil keputusan yang dilakukan dalam sebuah organisasi terhadap semua orang atau peran untuk setiap proses.

1. *Responsible*

Tanggung jawab (*responsible*) menjelaskan tentang siapa yang mendapatkan tugas yang harus dilakukan. Hal ini merujuk pada peran utama atau penanggung jawab pada kegiatan operasional, memenuhi kebutuhan dan menciptakan hasil yang diinginkan dari organisasi.

2. *Accountable*

Akuntabel (*accountable*) menjelaskan tentang siapa yang bertanggung jawab atas keberhasilan tugas. Hal ini merujuk pada pertanggung jawaban secara keseluruhan atas tugas yang telah dilakukan.

3. *Consulted*

Konsultasi (*Consulted*) menjelaskan tentang siapa yang memberikan masukan. Hal ini merujuk pada peran yang bertanggung jawab untuk memperoleh informasi dari unit atau mitra eksternal. Masukan harus dipertimbangkan dan pengambilan tindakan yang tepat.

4. *Informed*

Informasi (*Informed*) menjelaskan tentang siapa yang menerima informasi. Hal ini merujuk pada peran yang bertanggung jawab untuk mengawasi setiap tugas yang dilakukan.

Berikut ini merupakan diagram RACI berdasarkan *framework* COBIT untuk APO07 (*Manage Human Resource*) dan BAI02 (*Manage Requirement Definitions*).

Tabel 2.10 RACI Chart APO07 (*Manage Human Resource*)

APO07 RACI Chart																										
Key Management Practice	Board	Chief Executive Officer	Chief Financial Officer	Chief Operating Officer	Business Executives	Business Process Owners	Strategic Executive Committee	Steering (Programme/Project) Committee	Project Management Office	Value Management Office	Chief Risk Officer	Chief Information Security Officer	Architecture Board	Enterprise Risk Committee	Head Human Resources	Compliance	Audit	Chief Information Officer	Head Architect	Head Development	Head IT Operations	Head IT Administration	Service Manager	Information Security Manager	Business Continuity Manager	Privacy Officer
APO07.01 Maintain adequate and appropriate staffing.								R		I					R			A	R	R	R	R	R	R	R	R
APO07.02 Identify key IT personnel.								R							R			A	R	R	R	R	R	R	R	R
APO07.03 Maintain the skills and competencies of personnel.								R							R			A	R	R	R	R	R	R	R	R
APO07.04 Evaluate employee job performance.								R							R			A	R	R	R	R	R	R	R	R
APO07.05 Plan and track the usage of IT and business human resources.					R	C	A	R	R						I			R	R	R	R	R	R	R	R	R
APO07.06 Manage contract staff.								R							R			A	R	R	R	R	R	R	R	R

Tabel 2.11 RACI Chart BAI02 (*Manage Human Resource*)

BAI02 RACI Chart																										
Key Management Practice	Board	Chief Executive Officer	Chief Financial Officer	Chief Operating Officer	Business Executives	Business Process Owners	Strategic Executive Committee	Steering (Programme/Project) Committee	Project Management Office	Value Management Office	Chief Risk Officer	Chief Information Security Officer	Architecture Board	Enterprise Risk Committee	Head Human Resources	Compliance	Audit	Chief Information Officer	Head Architect	Head Development	Head IT Operations	Head IT Administration	Service Manager	Information Security Manager	Business Continuity Manager	Privacy Officer
BAI02.01 Define and maintain business functional and technical requirements.					I	R		A	R		C					C	C	C	R	R	C		C	C	C	C
BAI02.02 Perform a feasibility study and formulate alternative solutions.					R	R		A	R							C	C	C	C	R	C		C	C	C	C
BAI02.03 Manage requirements risk.					R	R		A	R		R					C	C	R	C	R	R		C	C	C	C
BAI02.04 Obtain approval of requirements and solutions.					R	R		A	R							C	C	C	C	C	C		C	C	C	C

Dibawah ini terdapat tabel yang berisi penjelasan mengenai pihak-pihak yang terlibat dalam struktur COBIT 5, yaitu:

Tabel 2.12 Definisi Pihak RACI

No	Nama Jabatan	Deskripsi
1	<i>Board</i>	Kelompok eksekutif paling senior dan/atau direktur non-eksekutif dari organisasi yang bertanggung jawab untuk tata kelola organisasi dan memiliki kontrol keseluruhan sumber daya.
2	<i>Chief Executive Officer</i>	Orang yang memiliki kedudukan tinggi yang bertanggung jawab dari manajemen keseluruhan organisasi.
3	<i>Chief Financial Officer</i>	Seseorang yang memiliki jabatan senior pada organisasi yang bertanggung jawab untuk semua aspek manajemen keuangan, termasuk risiko dan kontrol keuangan dan rekening terpercaya dan akurat.
4	<i>Chief Operating Officer</i>	Seseorang yang memiliki jabatan senior pada organisasi yang bertanggung jawab untuk operasi organisasi.
5	<i>Chief Risk Officer</i>	Seseorang yang memiliki jabatan senior pada organisasi yang bertanggung jawab untuk semua aspek manajemen risiko di seluruh organisasi. Bertugas mengawasi risiko yang berhubungan dengan TI.
6	<i>Chief Information Officer</i>	Pejabat senior pada organisasi yang bertanggung jawab untuk menyelaraskan TI dan strategi bisnis dan akuntabel untuk perencanaan, sumber daya dan mengelola layanan informasi dan solusi untuk mendukung tujuan TI organisasi.
7	<i>Chief Information Security Officer</i>	Pejabat senior pada organisasi yang bertanggung jawab untuk keamanan informasi organisasi dalam segala bentuknya.
8	<i>Business Executive</i>	Sebuah manajemen individu senior yang bertanggung jawab untuk operasi unit bisnis tertentu atau anak organisasi.
9	<i>Business Process Owner</i>	Seseorang yang bertanggung jawab pada proses kinerja untuk mewujudkan tujuannya, mendorong perbaikan proses dan menyetujui perubahan proses
10	<i>Strategy (IT Executive) Committee</i>	Sekelompok eksekutif senior yang ditunjukan oleh dewan untuk memastikan bahwa dewan terlibat dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan TI. Komite ini bertanggung jawab untuk mengelola portfolio investasi IT-enabled, layanan TI dan asset TI.
11	<i>(Project and Programme) Steering Committee</i>	Sekelompok pemangku kepentingan dan ahli yang bertanggung jawab untuk bimbingan program dan proyek, termasuk pengelolaan dan pemantauan rencana, alokasi sumber daya dan manajemen program

		dan risiko proyek.
12	<i>Architecture Board</i>	Sekelompok pemangku kepentingan dan ahli yang bertanggung jawab pada organisasi terkait arsitektur dan keputusan untuk menetapkan kebijakan dan standar arsitektur.
13	<i>Enterprise Risk Committee</i>	Kelompok eksekutif dari organisasi yang bertanggung jawab untuk kolaborasi tingkat organisasi untuk mendukung manajemen risiko organisasi
14	<i>Head of Human Resources</i>	Pejabat senior pada organisasi yang bertanggung jawab untuk perencanaan dan kebijakan terhadap semua sumber daya manusia di organisasi.
15	<i>Compliance</i>	Seseorang yang bertanggung jawab untuk bimbingan pada hukum, peraturan dan kepatuhan terhadap kontrak.
16	<i>Audit</i>	Seseorang yang bertanggung jawab atas penyediaan audit internal.
17	<i>Head of Architecture</i>	Seorang individu senior yang mengelola proses arsitektur enterprise.
18	<i>Head of Development</i>	Seorang individu senior yang bertanggung jawab terkait proses TI, proses pembangunan solusi.
19	<i>Head of IT Operation</i>	Seorang individu senior yang bertanggung jawab atas lingkungan dan infrastruktur operasional TI.
20	<i>Head of IT Administration</i>	Seorang individu senior yang bertanggung jawab terkait TI, catatan dan bertanggung jawab untuk mendukung TI terkait masalah administratif
21	<i>Programme and Project Management Office</i>	Seseorang yang bertanggung jawab untuk mendukung program dan proyek manajer, mengumpulkan, menilai dan melaporkan informasi tentang pelaksanaan program dan proyek konstituen.
22	<i>Value Management Office</i>	Seseorang yang bertindak sebagai sekretariat untuk mengelola portfolio investasi dan layanan, termasuk menilai dan memberi nasihat tentang peluang investasi, manajemen control dan menciptakan nilai dari investasi dan jasa.
23	<i>Service Manager</i>	Seorang individu yang mengelola pengembangan, implementasi, evaluasi dan pengelolaan berkelanjutan baru dan yang sudah ada.
24	<i>Information Security Manager</i>	Seorang individu yang mengelola, desain, mengawasi dan/atau menilai keamanan informasi suatu organisasi
25	<i>Business Continuity Manager</i>	Seseorang individu yang mengelola, merancang, mengawasi dan/atau menilai kemampuan kelangsungan usaha suatu organisasi, untuk memastikan bahwa fungsi organisasi tetap beroperasi pada saat kritis
26	<i>Privacy Officer</i>	Seseorang yang bertanggung jawab untuk memataui risiko dan dampak bisnis undang-undang privasi dan untuk membimbing dan koordinasi pelaksanaan kebijakan dan kegiatan yang akan memastikan bahwa

	arahan privasi terpenuhi. Privacy Officer juga disebut sebagai petugas perlindungan data.
--	---

Menurut Siregar (2016), kegunaan RACI *Chart* untuk organisasi yang dikelola adalah:

1. Mengidentifikasi beban kerja yang telah ditugaskan kepada karyawan atau departemen tertentu.
2. Memastikan bahwa proses tertentu tidak terlalu dominan.
3. Memastikan bahwa anggota baru dijelaskan tentang peran dan tanggung jawab.
4. Menentukan keseimbangan yang tepat antara garis dan tanggung jawab proyek.
5. Mendistribusikan kerja antara kelompok untuk mendapatkan efisiensi kerja yang lebih baik.
6. Terbuka untuk menyelesaikan konflik dan diskusi.

2.6 Fokus Area Tata Kelola Teknologi Informasi

2.6.1 APO07 (*Manage Human Resource*)

Menurut ISACA (2012), deskripsi dari proses APO07 adalah menyediakan pendekatan terstruktur untuk memastikan penataan, penempatan, keputusan, dan keterampilan sumber daya yang optimal. Hal ini termasuk mengkomunikasikan peran dan tanggung jawab, rencana pembelajaran dan pengembangan dan ekspektasi kinerja yang didukung oleh staf-staf kompeten dan termotivasi.

Tujuan dari proses tersebut adalah mengoptimalkan kemampuan sumber daya manusia untuk memenuhi tujuan perusahaan.

1. APO07.01 *Maintain adequate and appropriate staffing* (Mempertahankan staff yang kompeten dan sesuai), yaitu mengevaluasi kebutuhan staff secara teratur pada perusahaan dan lingkungan TI untuk memastikan bahwa perusahaan memiliki sumber daya manusia yang memadai untuk mendukung tujuan dan sasaran perusahaan.
2. APO07.02 *Identify key IT personnel* (Mengidentifikasi personil kunci TI), yaitu mengidentifikasi personil kunci TI dan meminimalkan ketergantungan pada satu individu dalam melakukan fungsi pekerjaan yang kritis.
3. APO07.03 *Maintain the skills and competencies of personnel* (Menjaga keterampilan dan kompetensi personil), yaitu memverifikasi personil yang memiliki kompetensi untuk memenuhi pekerjaan, melakukan pelatihan untuk mempertahankan kompetensi dengan menggunakan kualifikasi dan sertifikasi program yang tepat dan menyediakan karyawan dengan belajar terus-menerus dan peluang untuk mempertahankan pengetahuan, keterampilan dan kompetensi untuk mencapai tujuan perusahaan.
4. APO07.04 *Value employee job performance* (Evaluasi kinerja karyawan), yaitu mengevaluasi kinerja individu terhadap tujuan perusahaan, standar yang ditetapkan, tanggung jawab pekerjaan dan keterampilan.
5. APO07.05 *Plan and track the usage of IT and business human resources* (Rencana dan melacak penggunaan TI dan pengelolaan sumber daya manusia), yaitu memahami dan melacak permintaan saat ini dan masa depan untuk bisnis TI dan SDM dengan tanggung jawab untuk perusahaan.

Mengidentifikasi kekurangan dan memberikan masukan ke dalam rencana sourcing dan proses perekrutan.

6. APO07.06 *Manage contract staff* (Mengelola kontrak staf), yaitu memastikan bahwa konsultan dan karyawan kontrak yang mendukung perusahaan dengan kemampuan TI, mematuhi kebijakan organisasi dan memenuhi disepakati pada persyaratan kontrak.

2.6.2 BAI02 (*Manage Requirements Definition*)

Menurut ISACA (2012), deskripsi dari proses BAI02 adalah mengidentifikasi solusi, menganalisa persyaratan sebelum akuisisi atau pembuatan untuk memastikan kesesuaian dengan persyaratan strategis perusahaan yang meliputi proses bisnis, aplikasi, informasi/data, infrastruktur dan layanan.

Koordinasi dari pemangku kepentingan dibutuhkan pada proses ini guna memilih kelayakan biaya, manfaat, analisis risiko, persetujuan persyaratan dan solusi yang diusulkan.

Tujuan dari proses ini adalah membuat sebuah solusi optimal yang layak untuk persyaratan perusahaan dengan meminimalisasi risiko yang terjadi.

1. BAI02.01 *Define and maintain bussiness functional and technical requirements*, yaitu Berdasarkan kasus bisnis, ketentuan, prioritas, tentukan persetujuan dari informasi bisnis, fungsi, kebutuhan teknis dan kontrol yang mencakup ruang lingkup / memahami semua inisiatif yang dibutuhkan untuk mencapai hasil yang di harapkan dari solusi binsis dari IT yang di usulkan.
2. BAI02.02 *Perform a feasibility study and fprmulate alternative solutions*, yaitu melakukan studi kelayakan solusi potensial alternatif, menilai

kelayakan dan memilih opsi yang sesuai. Jika sesuai, terapkan opsi yang dipilih sebagai opsi utama untuk menentukan kemungkinan perbaikan

3. BAI02.03 *Manage requirements risk*, yaitu Mengidentifikasi, mendokumentasikan, memprioritaskan dan memitigasi fungsional, risiko terkait pemrosesan teknis dan informasi terkait dengan persyaratan dan solusi yang diusulkan perusahaan.
4. BAI02.04 *Obtain approval of requirements and solutions*, yaitu Koordinasikan feedback dari para pemangku kepentingan yang mengalami dampak dan, pada tahap kunci yang telah ditentukan, dapatkan sponsor bisnis atau persetujuan pemilik produk dan penandatanganan fungsional dan persyaratan teknis, studi kelayakan, risiko menganalisis dan merekomendasikan solusi.

2.7 Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan peran penting yang sangat besar yang mempengaruhi keberhasilan perusahaan dalam menghadapi pasar global dan kompetisi. Pegawai merupakan sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi yang digunakan untuk menggerakkan atau mengelola sumber daya lainnya sehingga harus benar-benar dapat digunakan secara efektif dan efisien sesuai kebutuhan riil organisasi. Hal ini perlu dilakukan perencanaan kebutuhan pegawai secara tepat sesuai beban kerja yang ada dan hal tersebut dengan didukung oleh adanya proses rekrutmen yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan organisasi (Yullyanti, 2011).

2.7.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Suatu organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan bersama, namun untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan diperlukan manajemen yang baik dan benar. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan bagian dari manajemen yang mengatur manusia/pegawai dalam suatu organisasi untuk mencapai suatu tujuan dalam organisasi. Dengan melaksanakan manajemen sumber daya manusia akan memberikan manfaat yang besar kepada organisasi, tim, maupun individu (Hersona & Rismayadi, Mariah, 2012).

2.7.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) secara umum adalah untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui orang. Adapun tujuan MSDM secara khusus yaitu sebagai berikut (Sedarmayanti, 2011).

1. Memungkinkan organisasi mendapatkan dan mempertahankan karyawan cakap, dapat dipercaya dan memiliki motivasi tinggi, seperti yang diperlukan.
2. Meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang melekat pada manusia, kontribusi, kemampuan dan kecakapan mereka.
3. Membantu organisasi menyeimbangkan dan mengadaptasikan kebutuhan pihak terkait (pemilik, lembaga atau wakil pemerintah, manajemen, karyawan, pelanggan, pemasok, dan masyarakat luas)
4. Memastikan bahwa orang dinilai dan dihargai berdasarkan apa yang mereka lakukan dan mereka capai

5. Mempertahankan dan memperbaiki kesejahteraan fisik dan mental karyawan.

2.7.3 Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia

Adapun manfaat manajemen sumber daya manusia (MSDM) yaitu sebagai berikut (Sedarmayanti, 2011):

- a. Memperkerjakan orang agar sesuai dengan pekerjaannya
- b. Mengalami perputaran karyawan sesuai dengan kebutuhan
- c. Menemukan orang melakukan yang terbaik
- d. Tidak ada tindakan diskriminasi
- e. Mengimplementasikan undang-undang keselamatan dan kesehatan kerja
- f. Pemberian kompensasi yang adil dan relatif sama dengan yang lain dalam organisasi
- g. Mengadakan pelatihan untuk menekankan efektifitas dan efisiensi departemen
- h. Bertanggung jawab atas praktik tenaga kerja yang adil

2.7.4 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Kegiatan sumber daya manusia merupakan bagian proses manajemen sumber daya manusia yang paling sentral, dan merupakan suatu rangkaian dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan tersebut akan berjalan lancar apabila memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen. Berikut fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia (Hersona, Rismayadi, & Mariah, 2012):

1. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar mentaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan/ atau penyempurnaan. Pengendalian pegawai meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

2. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknik, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan, hendaknya sesuai dengan yang dibutuhkan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

3. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer.

4. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas, agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan dengan berdasarkan kebutuhan sebagian besar pegawai, serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

5. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang,

integrasi, dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

6. Pengarahan dan pengadaan

Pengarahan dan pengadaan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai agar mau bekerja sama dan bekerja efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepemimpinannya akan memberi arahan kepada pegawai agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

7. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan, maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan organisasi dan norma sosial.

8. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan pemutusan hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya. Penerapan fungsi manajemen dengan sebaik-baiknya dalam mengelola pegawai, akan mempermudah mewujudkan tujuan dan keberhasilan organisasi.

2.8 Metode Skala Pengukuran *Capability Level*

2.8.1 Skala Likert

Dalam penelitian ini penulis menggunakan Skala Likert sebagai metode perhitungan pada instrumen penelitian. Skala likert merupakan skala yang dapat dipergunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang tentang suatu gejala atau fenomena tertentu (Budiman, 2013).

Menurut (Sugiyono, 2015), Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial, fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti dan selanjtnya disebut sebagai variabel penelitian. Data yang telah terkumpul melalui kuisisioner, kemudian diolah kedalam bentuk kuantitatif, yaitu dengan cara menetapkan skor jawaban dari pertanyaan yang telah dijawab oleh responden, dimana pemberian skor tersebut didasarkan pada ketentuan sebagai berikut :

Tabel 2.13 Skor Skala Likert (Sugiyono, 2015)

Alternatif	Skor	
	Positif	Negatif
Sangat Setuju	5	1
Setuju	4	2
Ragu – Ragu	3	3
Tidak Setuju	2	4
Sangat Tidak Setuju	1	5

2.8.2 Skala *Rating Scale*

Pada COBIT 5, penilai menggunakan skala ini untuk mengetahui tingkat kemampuan yang dicapai. Atribut peningkatan menggunakan skala peringkat yang terdiri dari:

1. N (*Not achieved*)

Kategori ini tidak ada atau hanya sedikit bukti atas pencapaian atribut proses tersebut. *Range* nilai yang diraih pada kategori ini berkisar 0-15%

2. P (*Partially Achieved*)

Kategori ini terdapat beberapa bukti mengenai pendekatan, dan beberapa pencapaian atribut atas proses tersebut. *Range* nilai yang diraih pada kategori ini berkisar 15-50%.

3. L (*Largely Achieved*)

Kategori ini terdapat bukti atas pendekatan sistematis, dan pencapaian signifikan atas proses tersebut, meski mungkin masih ada kelemahan yang tidak signifikan. *Range* nilai yang diraih pada kategori ini berkisar 50-85%

4. F (*Full Achieved*)

Kategori ini terdapat bukti atas pendekatan sistematis dan lengkap, dan pencapaian penuh atas atribut proses tersebut. Tidak ada kelemahan terkait atribut proses tersebut. *Range* nilai yang diraih pada kategori ini berkisar 85-100%.

Tabel 2.14 *Rating Levels* (ISACA, 2013)

Abbreviation	Description	% Achieved
N	Not achieved	0 to 15% achievement
P	Partially achieved	>15% to 50% achievement
L	Largely achieved	>50% to 85% achievement
F	Fully achieved	>85% to 100% achievement

Source: This figure is reproduced from ISAE 10514-2:2010, with the permission of ISAE at www.isae.org. Copyright remains with ISAE.

Menurut ISACA (2012), suatu proses cukup meraih *Largely Achieved* (L) atau *Fully Achieved* (F) untuk dapat dinyatakan bahwa proses tersebut telah meraih suatu tingkat kapabilitas tersebut, namun proses tersebut harus meraih

kategori *Fully Achieved* (F) untuk dapat melanjutkan penilaian ke tingkat kapabilitas berikutnya, misalnya bagi suatu proses untuk meraih tingkat kapabilitas 3, maka tingkat 1 dan 2 proses tersebut harus mencapai kategori *Fully achieved* (F) sementara tingkat kapabilitas 3 cukup mencapai kategori *Largely Achieved* (L) atau *Fully Achieved* (F).

2.8.3 Pengukuran *Capability Level* menggunakan skala Likert

Pada bukunya Surendro (2009) berjudul “*Implementasi Tata Kelola IT*”, dijelaskan tentang hasil dari perhitungan kuisisioner yang direkapitulasi untuk dapat merepresentasikan persentase dan *Capability Level*. Maka dapat dijelaskan dengan rumus penilaian sebagai berikut:

Menghitung Rekapitulasi Jawaban Kuisisioner

$$C = \frac{H}{JR} \times 100\%$$

Keterangan :

C : Rekapitulasi jawaban kuisisioner *Capability Level* (dalam bentuk presentase pada masing-masing pilihan jawaban a, b, c, d, e atau f di masing-masing aktivitas)

H : Jumlah jawaban kuisisioner *Capability Level* pada masing-masing pilihan jawaban level 0, 1, 2, 3, 4 atau 5 di setiap aktivitas.

C : Jumlah Responden/Narasumber

Menghitung Nilai dan *Level* Kapabilitas

$$NK = \frac{(LP \times Nk)0 + (LP \times Nk)1 + (LP \times Nk)2 + (LP \times Nk)3 + (LP \times Nk)4 + (LP \times Nk)5}{100}$$

Keterangan :

NK : Nilai Kematangan

LP : Level percentage (tingkat persentase pada setiap distribusi jawaban kuisisioner *capability level*)

Nk : Nilai kematangan yang tertera pada tabel pemetaan jawaban, nilai dan tingkat kematangan.

Pada penelitian ini dilakukan pembedaan istilah antara nilai kapabilitas dan tingkat kapabilitas. Nilai kapabilitas bisa bernilai tidak bulat (bilangan desimal), yang mempresentasikan proses pencapaian menuju suatu tingkat kapabilitas tertentu. Sedangkan tingkat kapabilitas lebih menunjukkan tahapan atau kelas yang dicapai dalam proses kapabilitas, yang dinyatakan dalam bilangan bulat (Surendro, 2009).

Untuk lebih memperjelas tingkat kapabilitas dapat dilihat pengasumsian bahwa setiap sub proses memiliki nilai serta pembobotan terhadap tingkat kapabilitas yang sama terhadap proses pada tabel berikut.

Tabel 2.15 Pemetaan Jawaban Nilai dan Tingkat Kapabilitas

Rentang Nilai	Jawaban	Nilai Kapabilitas	Tingkat Kapabilitas
0 – 0,50	0	0,00	0 (<i>Incomplete Process</i>)
0,51 – 1,50	1	1,00	1 (<i>Performed Process</i>)
1,51 – 2,50	2	2,00	2 (<i>Managed Process</i>)
2,51 – 3,50	3	3,00	3 (<i>Established Process</i>)
3,51 – 4,50	4	4,00	4 (<i>Predictable Process</i>)
4,51 – 5,00	5	5,00	5 (<i>Optimizing Process</i>)



Universitas Islam Negeri
SYARIF HIDAYATULLAH JAKARTA

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Metode Pengumpulan Data

Sumber data yang digunakan adalah data primer dan sekunder. Data primer merupakan data-data yang dikumpulkan peneliti secara langsung dari penelitian, sementara sekunder diperoleh dari tinjauan literatur yang berhubungan dengan penelitian ini.

3.1.1 Observasi

Observasi merupakan pengamatan yang dilakukan secara sistematis dengan melihat fenomena dan gejala-gejala sosial yang terjadi untuk kemudian dilakukan pencatatan (Subagyo, 2015). Jenis observasi yang dilakukan adalah non-partisipan, yaitu dalam hal ini peneliti tidak terlibat dalam kegiatan perusahaan, melainkan hanya sebagai pengamat independen. Pengamatan ini dilakukan pada bulan September 2018 sampai dengan Desember 2018 di LKC Dompot Dhuafa.

3.1.2 Wawancara

Wawancara adalah salah satu alat dalam pengumpulan data, yang menggali informasi dengan pertanyaan-pertanyaan yang diajukan ke responden. Wawancara digunakan untuk memperoleh jawaban tentang apa saja yang ingin diketahui sehubungan dengan suatu hal (Subagyo, 2015). Dalam hal ini didapati hasil wawancara mengenai visi dan misi perusahaan, struktur organisasi, program kerja LKC Dompot Dhuafa, peraturan dan kebijakan yang berlaku, bagaimana tata kelola TI organisasi, pengelolaan infrastruktur TI, permasalahan terkait tata kelola TI yang sedang dihadapi dan ekspektasi pengelolaan TI di LKC Dompot Dhuafa.

Wawancara dilakukan bersama Bapak Muchtar selaku kepala bidang sekretariat dan kelembagaan LKC Dompot Dhuafa.

3.1.3 Kuisisioner

Bentuk pengumpulan data selanjutnya adalah menggunakan kuisisioner. Instrumen ini merupakan alat pengumpulan data, sebagaimana alat pengumpulan data sebelumnya. Kuisisioner diajukan pada responden dalam bentuk tertulis disampaikan secara langsung ke alamat responden, kantor atau tempat lain (Subagyo, 2015).

Dalam hal ini penulis mengajukan kuisisioner penelitian kepada para responden yang telah dipilih berdasarkan RACI *chart* untuk mengetahui *capability level* pada LKC Dompot Dhuafa yang berisi pertanyaan berdasarkan aktivitas-aktivitas yang terdapat dalam proses yang dipilih pada COBIT 5 yakni proses APO07 (*Manage Human Resource*) dan BAI02 (*Manage Requirements Definition*).

3.1.4 Tinjauan Literatur

Tinjauan literatur yang dilakukan untuk membantu penyusunan skripsi ini dengan membaca dan mempelajari berbagai referensi bacaan berupa jurnal, buku-buku dan penelitian sebelumnya yang terkait dengan penelitian penulis. Jurnal dan penelitian terdahulu yang dipakai sebagai referensi pada penelitian ini adalah yang berkaitan dengan tata kelola teknologi informasi yang menggunakan *framework* COBIT.

Berikut ini merupakan tabel dari beberapa bahan tinjauan dalam penelitian ini:

Tabel 3.1 Penelitian Sejenis

No	Nama	Tahun	Judul Penelitian	Institusi
1	Grembergen & De Haes	2015	<i>Introduction to the minitrack on IT Governance and its Mechanism.</i>	<i>University of Antwerp</i>
	<p>Penelitian ini menghasilkan bagaimana peran penting Tata Kelola Teknologi Informasi pada level manajerial di banyak perusahaan besar. Tata kelola TI berkaitan dengan keputusan dan tanggung jawab terkait TI pada sebuah perusahaan.</p>			
2	Selig, Gad J.	2018	<i>IT Governance – An Integrated Framework and Roadmap: How to Plan, Deploy and Sustain for Competitive Advantage</i>	<i>University of Bridgeport</i>
	<p>Penelitian ini menghasilkan bahwa agar sebuah organisasi berhasil dalam penerapan implementasi Tata kelola TI mereka harus mendapat mandat dari <i>Top Level</i> yang ada pada perusahaan tersebut, kemudian setidaknya perusahaan tersebut mempunyai sumber daya TI yang memadai, dan merasa sudah siap dalam menghadapi perubahan yang akan di bawa oleh Tata kelola TI itu sendiri.</p>			
3	Nugroho	2017	<i>Proposed IT Governance at Hospital Based on COBIT 5 Framework</i>	Universitas Telkom
	<p>Penelitian ini menunjukkan bahwa Tata kelola TI yang baik dapat menyelaraskan keputusan tentang penggunaan TI dengan perilaku dan tujuan organisasi yang diinginkan dan dapat memberikan peningkatan kualitas, fungsionalitas dan kemudahan penggunaan layanan. Selain itu dapat di ketahui dari penelitian ini bahwa <i>enabler</i> yang terdapat dalam <i>framework</i> COBIT 5 dapat diterapkan dalam situasi prkatis dan dapat digunakan untuk menerapkan tata kelola dan manajemen informasi yang efektif dan efisien untuk lembaga kesehatan termasuk rumah sakit.</p>			
4	Bertens <i>et al.</i>	2015	<i>On the Way to a Minimum Baseline in IT Governance : Using Expert Views for Selective Implementation of COBIT 5</i>	<i>University of Antwerp & University of Hamburg</i>
	<p>Pada penelitian ini ditemukan bahwa kompleksitas dari <i>Enterprise Governance of IT</i> (EGIT) dapat diatasi dengan menerapkan pemilihan proses pada COBIT 5 yang cocok digunakan untuk diterapkan pada perusahaan tertentu. Proses yang dipilih sebelumnya sudah di pelajari sehingga dipilahlah proses yang paling efektif yang akan diterapkan. Selain itu, Klasifikasi turunan dari proses juga dapat digunakan untuk mendukung implementasi EGIT.</p>			

5	Fitroh <i>et al.</i>	2017	<i>Determining Evaluated Domain Process through Problem Identification using COBIT 5 Framewrok</i>	UIN Syarif Hidayatullah
	Penelitian ini untuk mengidentifikasi permasalahan dalam sebuah organisasi sehingga mereka bisa menentukan domain apa yang seharusnya dievaluasi berdasarkan kebutuhan stakehokder.			
6	Rahmawati	2015	Usulan Tata Kelola Teknologi Informasi (<i>IT Governance</i>) Menggunakan <i>Framework</i> COBIT 5 (Studi Kasus: Pusat Informasi dan Hubungan Masyarakat Kementerian Agama).	UIN Syarif Hidayatullah Jakarta
	Penelitian ini berfokus pada domain EDM04 (<i>Ensure Resource Optimization</i>), APO01 (<i>Manage the IT management Framework</i>) dan APO07 (<i>Manage Human Resource</i>) yang di dapatkan dari turunan <i>IT Related Goals</i> yaitu <i>Competent and Motivated Business and IT Personel</i> yang menghasilkan rekomendasi secara umum berupa melakukan proses pengelolaan kerangka kerja manajemen TI berupa membentuk kebijakan maupun pengawasan untuk mendukung keberlangsungan tugas pokok dan fungsi yang dimiliki Pusat Informasi dan Humas sebagai usulan perbaikan tata kelola teknologi informasi di Pusat Informasi dan Humas Kementerian Agama RI.			
7	Hidayat.	2016	Usulan Tata Kelola Teknologi Informasi Pada PT. Bumi <i>Technology</i> Pratama Fokus pada Proses APO10 (<i>Manage Supplier</i>), BAI04 (<i>Manage Availability and Capacity</i>), dan DSS03 (<i>Manage Problems</i>).	UIN Syarif Hidayatullah Jakarta
	Metode Evaluasi Tata Kelola TI dalam penelitian ini menggunakan metode gabungan antara siklus hidup implementasi pada <i>framework</i> COBIT 5 dan <i>assessor guide</i> pada <i>process assessment model</i> (PAM) COBIT 5. Dalam Penelitian ini, peneliti memberikan rekomendasi agar mencapai tingkat kapabilitas yang diharapkan perusahaan dengan berdasarkan syarat pemenuhan dalam <i>process attributes</i> yang belum dipenuhi oleh PT. BTP seperti pembuatan katalog <i>supplier</i> , prosedur eskalasi darurat dan skema klasifikasi masalah.			
8	Siregar	2016	Evaluasi Tata kelola TI berdasarkan <i>framework</i> COBIT 5 pada pusat informasidan hubungan masyarakat	UIN Syarif Hidayatullah Jakarta

			kementrian Aagam RI (Fokus EDM03, APO01, MEA02)	
	<p>Dalam penelitian yang domain prosesnya diturunkan dari <i>IT Compliance with Internal Policies</i> ini ditemukan bahwa PAM COBIT 5 adalah metode yang <i>compatible</i> untuk tujuan penilaian kapabilitas proses. Dalam penelitian ini, peneliti memberikan rekomendasi agar instansi membuat program manajemen risiko keamanan informasi, membuat kebijakan tegas terkait ketidakpatuhan pegawai pada regulasi dan membuat perencanaan sumber daya manusia..</p>			
	Damanik	2017	Evaluasi Tata Kelola TI Menggunakan <i>framework</i> COBIT 5 (Studi kasus: Pusat Data dan Sistem Informasi (Pusdatin) Kementerian Pertanian RI)	UIN Syarif Hidayatullah Jakarta
9	<p>Penelitian ini menggunakan tahapan dari <i>Assessment Process Activities</i> pada COBIT 5. Domain yang dipilih berdasarkan pemetaan permasalahan yang di dapat adalah berfokus pada EDM04 (<i>Ensure Resources Optimization</i>) APO01 (<i>Manage the IT Management Framework</i>) dan APO07 (<i>Manage Human Resources</i>). Rekomendasi yang diajukan peneliti ialah Pusdatin mengalokasikan pegawai sesuai peta jabatan, atau memberikan pelatihan pengembangan keahlian pegawai agar pelaksanaan fungsi pekerjaan dapat terpenuhi secara maksimal. Selain itu Pusdatin direkomendasikan dalam pengoptimalan sumber daya dilakukan sesuai dengan Renstra dan dimonitor secara optimal sebagai bentuk peninjauan dari perencanaan. Dengan demikian hasil penelitian ini dapat bermanfaat sebagai bahan pertimbangan Pusdatin dalam melakukan perbaikan tata kelola TI kedepannya agar lebih optimal.</p>			
	Siregar	2018	Evaluasi Tata Kelola Teknologi Informasi Menggunakan <i>Framework</i> COBIT 5 (Studi Kasus : Direktorat Jenderal Sumber Daya Air, Kementerian Pekerjaan Umum Dan Perumahan Rakyat RI)	UIN Syarif Hidayatullah Jakarta
10	<p>Dalam penelitian ini menggunakan <i>framework</i> COBIT 5 dengan PAM (<i>Process Assessment Model</i>). Penelitian ini berfokus pada proses EDM04 (<i>Ensure Resource Optimization</i>) dan BAI04 (<i>Manage Availablity and Capacity</i>). Tujuan penelitian ini mengetahui <i>capability level</i> kondisi saat ini (<i>as-is</i>) dan kondisi yang di diharapkan (<i>to-be</i>), kesenjangan (<i>gap</i>), serta memberikan rekomendasi pada Subdit SISDA. Hasil dari penelitian ini menunjukkan kondisi saat ini proses EDM04 berada pada <i>level 3 (Established Process)</i> dan kondisi yang diharapkan berada pada <i>level 5 (Optimising Process)</i>. Kemudian kondisi saat ini proses BAI04 berada pada <i>level 2</i></p>			

<p>(<i>Managed Process</i>) dan kondisi yang diharapkan berada pada <i>level 4 (Predictable Process)</i>. Berdasarkan hasil tersebut, diketahui bahwa masing-masing proses memiliki <i>gaps</i> sebesar 2 antara <i>as-is</i> dan <i>to-be</i>, sehingga Subdit SISDA pada proses EDM04 direkomendasikan agar terlebih dahulu melakukan pelaksanaan aktivitas dan pemenuhan proses atribut <i>work product</i> pada <i>level 4 (Predictable Process)</i> dan juga pada proses BAI04 direkomendasikan agar terlebih dahulu melakukan pelaksanaan aktivitas dan pemenuhan proses atribut <i>work product</i> pada <i>level 3 (Established Process)</i> sebagai solusi dari permasalahan yang ditemukan.</p>

Berdasarkan referensi penelitian sebelumnya dengan menggunakan *framework* COBIT 5 yang telah dipelajari, maka judul penelitian ini yaitu “Usulan Tata Kelola Teknologi Informasi Menggunakan *Framework* COBIT 5 pada LKC Dompot Dhuafa (APO07 & BAI02)”.

3.2 Metode Analisis Data

3.2.1 *Initiation*

Pada tahap ini dilakukan pengumpulan data primer yang bertujuan untuk menjelaskan hasil identifikasi dari informasi yang diperoleh langsung dari LKC Dompot Dhuafa seperti gambaran umum organisasi dan sebagainya. Selain itu data yang dikumpulkan pada tahapan ini berupa data pendukung mengenai kondisi pengelolaan sumber daya manusia serta manajemen kebutuhan serta manajemen proyek TI yang ada pada LKC Dompot Dhuafa yang membantu dalam proses penetapan proses domain COBIT 5 untuk dilakukan evaluasi.

3.2.2 *Planning the Assessment*

Pada tahapan ini peneliti melakukan perencanaan dengan menentukan responden yang akan terlibat dalam proses evaluasi. Teknik sampling yang digunakan dalam penentuan responden ini menggunakan teknik purposive sampling yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan khusus atau 92

berdasarkan suatu kriteria tertentu. Kriteria yang dimaksud dalam penelitian ini adalah dimana setiap key management practice pada proses COBIT 5 yang terpilih memiliki RACI Chart yang bertanggung jawab terhadap aktivitas-aktivitas didalamnya.

3.2.3 Briefing

Pada tahap ini dilakukan proses penjelasan kepada pihak yang terlibat dalam proses penilaian untuk evaluasi tata kelola teknologi informasi di LKC Dompot Dhuafa, dimana pihak yang diberikan penjelasan merupakan semua responden yang terlibat dalam penilaian tata kelola ini sesuai dengan yang telah ditetapkan pada tahap sebelumnya.

Tabel 3.2 Daftar Wawancara

No	Daftar Kegiatan	Aktor Pelaksana	Lokasi
1.	Wawancara penilaian	Peneliti, Responden	LKC
2.	Pengumpulan dokumen pendukung penelitian	Peneliti, Bagian SDM & Bagian lain yang terlibat	LKC
3.	Rekapitulasi hasil penilaian	Peneliti	LKC
4.	Pelaporan hasil penelitian	Peneliti	LKC

3.2.4 Data Collection

Data Collection Pada tahapan ini peneliti melakukan identifikasi terhadap kebutuhan output untuk setiap proses yang akan dilakukan di LKC Dompot Dhuafa sesuai COBIT 5 untuk membuktikan terpenuhinya capability level yang telah dicapai pada proses 97 domain yang telah ditentukan sehingga lingkup proses yang dinilai berdasarkan bukti yang objektif.

3.2.5 *Data Validation*

Pada tahapan ini peneliti melakukan validasi terhadap hasil temuan dokumen yang ditunjukkan oleh para responden sesuai dengan *RACI Chart* proses domain yang telah ditetapkan dengan memastikan bahwa dokumentasi yang disampaikan oleh responden merupakan data yang akurat dan cukup meliputi lingkup penilaian.

3.2.6 *Proses Attribute Level*

Pada tahap ini peneliti melakukan rekapitulasi terhadap seluruh proses yang ada pada proses domain yang telah ditetapkan dan melakukan pengecekan *Generic Work Product (GWP)* secara bertahap pada proses domain yang telah ditetapkan apakah proses tersebut telah memenuhi persyaratan atas dokumentasi yang harus dipenuhi pada masing-masing *level*, penilaian dilakukan berdasarkan data yang telah divalidasi pada tahap sebelumnya.

3.2.7 *Reporting the Result*

Pada tahap ini peneliti akan melaporkan hasil evaluasi tata kelola teknologi informasi berupa hasil temuan, aktivitas tiap proses, dan *gap* yang bertujuan untuk memberikan rekomendasi yang diusulkan oleh peneliti untuk memperbaiki kekurangan yang ada berdasarkan hasil penelitian sesuai dengan *framework* COBIT 5.

a. **Penentuan *Gaps***

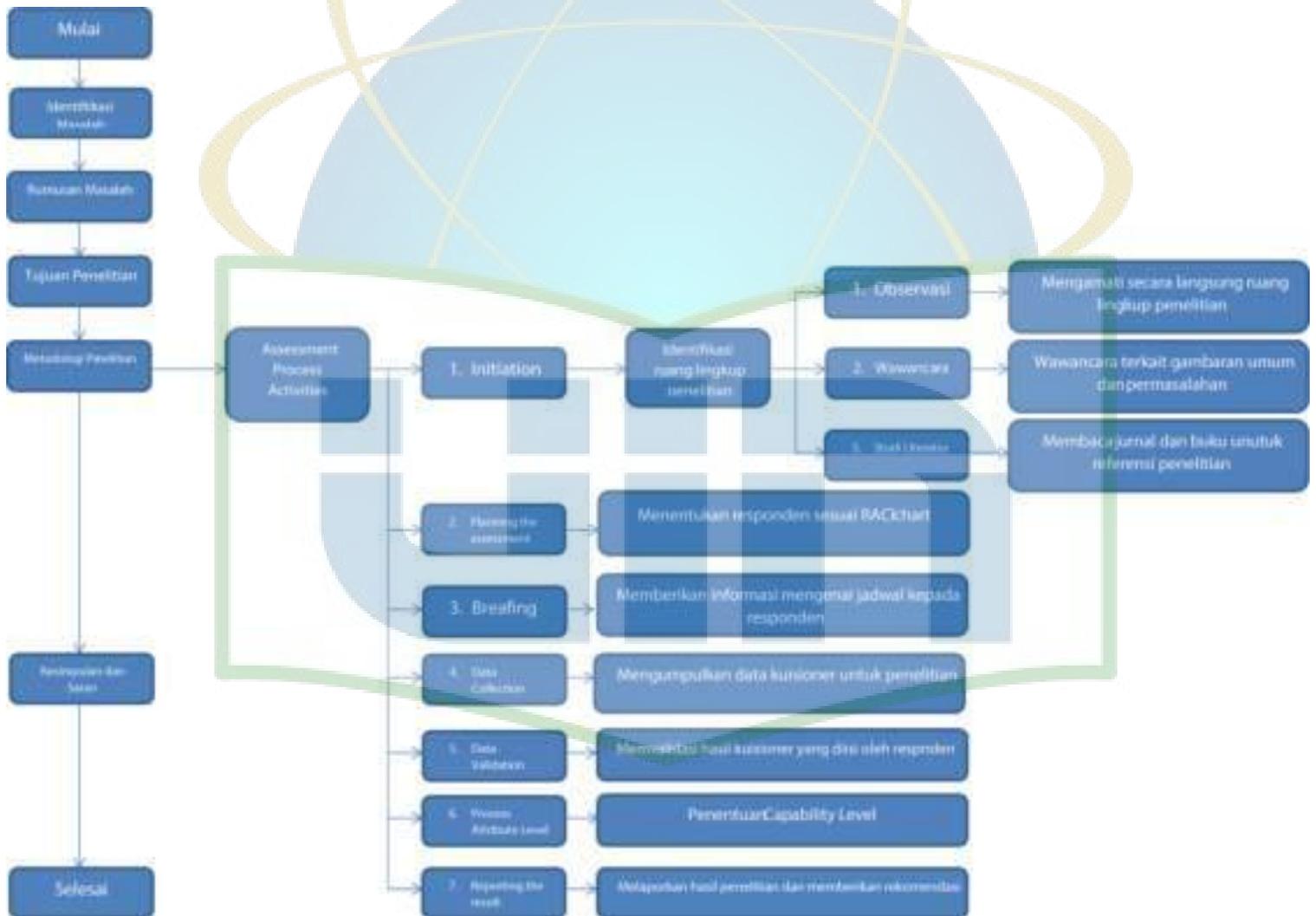
Penentuan *gaps* dapat dilakukan setelah mengetahui kondisi saat ini (*as is*) dan kondisi yang diharapkan (*to be*). *Gaps* diperoleh dari kekurangan pada tiap aktivitas, *output*, *input*, dan data-data pada *Generic Work Product* yang belum terpenuhi.

b. **Rekomendasi**

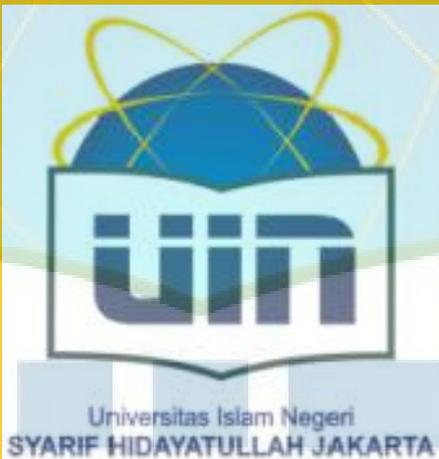
Rekomendasi diperoleh dari hasil analisis penilaian *capability level* dan analisis *gap* sebagai bentuk perancangan solusi untuk memberikan suatu usulan perbaikan terhadap proses yang dinilai. Usulan perbaikan yang disarankan mengarahkan LKC Dompot Dhuafa sesuai dengan level yang diharapkan.

3.3 Kerangka Penelitian

Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini dibagi menjadi beberapa teknik seperti yang ditunjukkan pada gambar berikut:



Gambar 3.1 Kerangka Penelitian



Universitas Islam Negeri
SYARIF HIDAYATULLAH JAKARTA

BAB IV

PEMBAHASAN

4.1 *Initiation*

Pada tahap ini, peneliti melakukan pengumpulan data dan informasi sebagai data pendukung guna untuk mengenali objek penelitian dan membantu dalam mengetahui apa yang menjadi ekspektasi organisasi di masa yang akan datang, serta menentukan domain yang akan digunakan dalam penelitian ini. Berikut hasil dari tahap *Initiaion* yang didapatkan penliti.

4.1.1 Gambaran Umum Organisasi

4.1.1.1 Sejarah Singkat LKC Dompot Dhuafa

Setelah diresmikanya Dompot Dhuafa Republika (DDR) pada tanggal 2 Juli tahun 1993, DDR akhirnya menjadi sebuah lembaga sosial resmi yang sesuai dengan Akta Notaris No.41 tanggal 14 September tahun 1994 oleh H. Abu Jusuf, SH, Notaris Jakarta.

Kemudian pada Tahun 2000, Eri Sudewo selaku perintis DDR bersama dengan dr. Piprim Yanuarso Sp.A membuat konsep layanan kesehatan gratis bagi kaum dhuafa yang akan di jalankan oleh DDR itu sendiri. Setahun setelahnya pada bulan September 2001 DDR mengajukan perijinan teknis LKC ke Departemen Kesehatan RI. 17 Oktober 2001, nama LKC sudah dipakai oleh DDR sebagai salah satu bagian didalam lembaganya dan sudah mulai menerima pasien Dhuafa. Kemudian pada 3 November LKC mengundang sejumlah masyarakat di sekitaran kantor pusat LKC yang berlokasi di Ciputat, Tangerang Selatan untuk melakukan do'a bersama.

Pada tanggal 6 November 2001 LKC akhirnya di resmikan oleh wakil presiden RI saat itu bapak Hamzah Haz dan pertama kali beroperasi di wilayah Ciputat, Kabupaten Tangerang Selatan, Provinsi Banten. Seiring berjalannya waktu perkembangan LKC semakin meluas hingga mendirikan beberapa cabang diantaranya provinsi Jawa Tengah, DI Yogyakarta, Provinsi NTT, Kota Palembang, Makassar, Aceh hingga ke Papua.

4.1.1.2 Profil LKC Dompot Dhuafa

Layanan Kesehatan Cuma-cuma (LKC) adalah sebuah lembaga nirlaba yang merupakan bagian dari organ Dompot Dhuafa yang resmi dikukuhkan oleh Lembaga Amil Zakat, dengan SK Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 239 Tahun 2016. Sejak resmi didirikan tahun 2001 oleh wakil Presiden saat itu DR. Hamzah Haz, LKC Dompot Dhuafa pertama kali beroperasi di wilayah Ciputat Tangerang Selatan, Banten.

Hingga saat ini LKC Dompot Dhuafa telah mengcover 60.000 KK atau setara dengan 300 ribu jiwa untuk berobat secara gratis melalui gerai LKC Dompot Dhuafa Ciputat dan cabang lainnya. Selain juga program Aksi Layanan Sehat (ALS) dan Aksi Tanggab Becana (SIGAB) yang telah membantu ratusan ribu masyarakat diberbagai wilayah.

Dalam aktivitasnya LKC senantiasa membantu masyarakat miskin untuk mendapatkan akses layanan berobat secara gratis. Program dikemas dalam bentuk layanan kuratif melalui gerai LKC 24 Jam dan Pos Sehat. Selain juga berbagai program promotif dan preventif kesehatan sebagai upaya untuk mengedukasi masyarakat untuk peduli terhadap kesehatan diri dan lingkungannya.

LKC merupakan alternatif solusi atas permasalahan kaum miskin. Lembaga nirlaba ini bertekad memecahkan masalah tanpa menimbulkan masalah baru. LKC menjadi model yang melibatkan partisipasi aktif seluruh masyarakat.

Melalui program kesehatan, pendidikan, ekonomi, sosial dan kebencanaan, Dompot Dhuafa berusaha ikut serta dalam meningkatkan derajat kehidupan masyarakat Indonesia. Dalam bidang kesehatan telah dianugerahkan pada acara puncak Hari Kesehatan Nasional Tahun 2014.

Banyak perubahan dan perkembangan yang terjadi dalam tubuh LKC, demi proses adaptasi LKC dalam perkembangan zaman. Salah satu bukti konkrit perubahan *adaptif* tersebut dapat dilihat dalam struktur organisasi LKC yang mendukung tercapainya visi dan misi organisasi, yakni pengadaaan staf yang mengelola aspek TI pada bagian Sekretaris dan kelembagaan serta penggunaan TI oleh LKC demi membantu meningkatkan kinerja pelayanan yang di berikan LKC kepada masyarakat.

Penggunaan TI di LKC terletak pada publikasi program pelayanannya yang dikemas di dalam *website* LKC dan sebuah aplikasi sistem informasi yang diberi nama *Helathy Infromation System* (HIS) yang merupakan sistem informasi utama di LKC, selain itu LKC juga sudah mempunyai server sendiri untuk *inventory* data serta kepentingan jaringan internal LKC.

4.1.1.3 Program Kerja LKC Dompot Dhuafa

LKC Dompot Dhuafa berusaha akan terus menjalankan perannya ikut serta bersama elemen menjalankan perannya ikut serta bersama elemen bangsa lainnya memberi alternatif solusi atas permasalahan kesehatan kaum miskin. LKC

bertekad memecahkan masalah tanpa menimbulkan masalah baru. LKC telah menjadi model yang melibatkan partisipasi aktif seluruh masyarakat secara komprehensif meliputi :

1. Promosi kesehatan

LKC mengedukasi masyarakat untuk peduli terhadap kesehatan diri dan lingkungannya, melalui berbagai pendekatan kampanye pentingnya Pola Hidup Bersih Sehat (PHBS), seperti cuci tangan pakai sabun, gerakan kembali ke ASI, kampanye anti tembakau, kampanye kesehatan reproduksi, STBM atau Sanitasi Total berbasis Masyarakat dll.

2. Preventif

LKC melakukan gerakan pencegahan penyakit dengan deteksi dini atau *screening* penyakit tidak menular dan pengelolaan pertamanya misalnya deteksi gula darah, jika ditemukan diabetes dikelola untuk kontrolnya, sehingga tidak jatuh ke komplikasi yang berat, diharapkan sampai hemodialisa, diajarkan senam kaki dst. Untuk asma diajarkan dan dibuatkan kelompok senam asma sehingga angka kekambuhannya menurun. Untuk kanker telah dilakukan IVA test pada penerima manfaat sebagai deteksi dini kanker.

3. Kuratif

LKC melakukan upaya pengobatan dari tingkat PPK I di gerai sehat hingga rujukan di Rumah Sehat terpadu Dompot Dhuafa atau mitra lainnya.

4. Rehabilitasi

LKC melakukan upaya dalam mengurangi komplikasi atau kecacatan akibat penyakit atau kelainan sejak dini, seperti upaya pemberian kaki palsu, operasi katarak dll.

5. Pemberdayaan Masyarakat di Bidang Kesehatan

LKC menginisiasi gerakan Upaya Kesehatan Berbasis Masyarakat (UKBM) bernama Pos Sehat. Pos Sehat yang didirikan di kantor RW, masjid maupun pondok pesantren merupakan tempat bertemunya donatur atau mitra, relawan atau kader dengan penerima manfaat. Pos Sehat bagi LKC adalah garda depan dalam promosi kesehatan dan upaya kesehatan preventif.

Penggalangan relawan yang peduli atas pembangunan kesehatan masyarakat tak terbatas pada kader Pos Sehat saja, tetapi juga menyediakan ruang dan kesempatan bagi para Dokter Spesialis yang ingin mewakafkan ilmu dan waktunya bagi para penerima manfaat terutama kaum dhuafa melalui Gerai Sehat maupun program lainnya. Sampai saat ini tercatat sudah ada sekitar 50 dokter spesialis tergabung didalamnya.

Membuat ruang bagi *Corporate Social Responsibility* (CSR) perusahaan-perusahaan untuk terlibat dalam pembangunan kesehatan, seperti dengan PT PPA membiayai operasi berat beberapa pasien, bersama PT Exxon Indonesia mempersiapkan klinik BKPM dan klinik BKJM tahun 2007 di Aceh Utara yang kemudian diserahkan kepada Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Utara, bersama PT KPC Sangatta Kaltim menggelar pelatihan kader TB, bersama PT TEP BUMN Thailand membangun Klinik Pratama dan Sentra Promosi Kesehatan “Gerai Sehat Rorotan” Jakarta Utara diresmikan bulan Mei 2015, program

pemberdayaan kesehatan kawasan pemulung bersama Danone dan Aksi Layanan Sehat dipelosok Banten bersama Indosat. Serta berbagai perogram kemitraan lain yang disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat dan direncanakan oleh pihak mitra sendiri.

LKC juga melakukan Gerakan Kesehatan Tematik yang terdiri dari:

1. LKC telah dipercaya oleh GF-ATM melalui Subdit TB Kemenkes untuk menjalankan program TB Komunitas dan pelayanan pengobatan TB sesuai strategi DOTS (*Drug Observed Treatment, Short-course*).
2. LKC mendorong berdirinya Komnas Kusta untuk menggalang dukungan semua pihak peduli akan penghapusan diskriminasi terhadap penyandang kusta juga akan beberapa hak lainnya
3. LKC sebagai bahan keluarga besar kesehatan Dompot Dhuafa juga terlibat dalam penggalangan kepedulian akan percepatan pembangunan kesehatan masyarakat melalui *Indonesian Health Outlook (IHO)* dan wadah *Indonesian Health Initiative (IHI)*. Dalam IHI telah tergabung belasan tokoh kesehatan masyarakat berikut lembaga dan beberapa gabungan asosiasi pelaku usaha yang berkaitan dengan makanan.

6. Penanganan krisis kesehatan

LKC bersama Jejaring kebencanaan Dompot Dhuafa (DMC) dan berbagai lembaga lain hampir selalu turun dalam program Aksi Layanan Sehat (ALS) dan Aksi Tanggab Bencana (SIGAB) yang telah membantu ratusan ribu masyarakat diberbagai wilayah baik didalam maupun luar

negeri seperti, bencana Tsunami Aceh 2005, gempa jogja 2006, Banjir di Jabodetabek, Bojonegoro, Nias, Mentawai, Longsor Banjarnegara 2014, ALS di Hongkong, Suriah, Thailand, Nepal dll.

7. Program Unggulan LKC

Sejak 2014 Divisi Kesehatan Dompot Dhuafa membantu LKC Se-Indonesia membuat program kesehatan yang bersifat berkesinambungan yang didasarkan pada baseline survey. Pelaksanaan program tersebut dievaluasi dari waktu ke waktu dan dibuat potret kondisi kesehatan sebelum program dan diukur kaji dampak berkala selama program maupun pasca program. Ada 2 bentuk pendekatan baru bernama Program Unggulan dan Program Integrasi.

a. Program Unggulan LKC Dompot Dhuafa

1) Program AIS (Anak Indonesia Sehat)

Deskripsi program: Mengatasi anemia kecacingan pada anak sekolah dasar sasaran, revitalisasi UKS di sekolah sasaran, memperbanyak dokter kecil di sekolah-sekolah sasaran dan turunan program berjudul “Terangnya Dunia” membantu menemukan pelajar dari kalangan dhuafa yang kurang daya penglihatannya untuk mendapatkan kacamata baca.

2) Program KSK (Kebun Sehat Keluarga)

Deskripsi program: melakukan program pelatihan dan pendampingan dengan tujuan:

- a) 90% keluarga sasaran di 3 kecamatan di tiap kota/kabupaten sasaran mengolah bahan pangan sehat dan gizi seimbang untuk dikonsumsi keluarganya

b) Ada penurunan 30% jumlah rata-rata biaya belanja yang dikeluarkan oleh rumah tangga sasaran sebelum melaksanakan program dan sesudah melaksanakan program

c) Terbentuknya Kosagi (komunitas sadar gizi)

3) Program JKIA (Jaring Kesehatan Ibu dan Anak)

Deskripsi program: melakukan program dampingan bekerjasama dengan lintas sektoral di wilayah kumuh, miskin yang bertujuan meningkatkan cakupan ibu hamil, bersalin, nifas, BBL dan balita berbasis kemandirian masyarakat untuk mendukung penurunan kematian ibu dan anak, gerakan kembali ke ASI, peningkatan pengetahuan dan kesadaran gizi keluarga maupun kesadaran persalinan pada nakes (tenaga kesehatan).

4) Program Sigab (Siaga Bencana)

Deskripsi program: melakukan pelatihan dan pendampingan kelompok masyarakat peduli kesehatan bencana, yang mempunyai *awarness* kesehatan bencana, mulai dari pendatan kelompok Resti, pengelolaan posko sesuai standar kesehatan, gizi bencana, kespro bencana dan phbs bencana serta berkemampuan menjadi *first aider* atau petugas pertolongan pertama.

5) Program STBM (Sanitasi total berbasis masyarakat)

Deskripsi program: melakukan pembangkitan kesadaran dan pendampingan masyarakat pada wilayah sasaran agar sadar

akan pentingnya kesehatan lingkungan berbasis keswadayaan masyarakat merubah kebiasaan yang salah kepada kebiasaan hidup bersih dan sehat. Ada 5 pilar program STB, yaitu : stop BAB sembarangan, sumber air sehat, cuci tangan pakai sabun, pengelolaan sampah dan saluran pembuangan air limbah yang benar.

6) Program Kespro (Kesehatan Reproduksi)

Deskripsi program: melakukan pendidikan kespro yang benar pada remaja, sehingga remaja mempunyai pengetahuan dan kesadaran yang baik tentang kespro yang pada gilirannya dapat menangkal pengaruh yang buruk dari salah pergaulan.

b. Program Integrasi

LKC juga tengah menyiapkan beberapa program integrasi yaitu program yang menggandeng pendekatan diluar aspek kesehatan seperti:

- 1) Rintisan program sembalun, irisan program kesehatan dengan lingkungan dan ekonomi.
- 2) Rintisan program penguatan gizi masyarakat berbasis potensi local di Kabupaten Bogor seperti lele yang dapat dibuat tepung lele, biskuit lele yang dapat meningkatkan status gizi. Dimana program ini juga diharapkan meningkatkan pemasukan keluarga dhuafa
- 3) Program penguatan ekonomi dan kesehatan masyarakat di Pulau Simeuleu Aceh, dengan rintisan program bersama pema setempat dan Departemen perikanan kelautan RI.

4.1.1.4 Visi dan Misi LKC Dompot Dhuafa

a. Visi

Visi LKC Dompot Dhuafa ialah “Terwujudnya masyarakat Indonesia sehat melalui program kesehatan terpadu dalam pelayanan, pembelaan dan pemberdayaan pada tahun 2020.”

b. Misi

Dalam rangka mewujudkan Visi nya maka LKC memiliki misi sebagai berikut :

- 1) Mengembangkan pelayanan kesehatan yang professional berbasis Iman dan Taqwa (IMTAK) dan Ilmu pengetahuan dan Teknologi (IPTEK).
- 2) Mengembangkan program promosi kesehatan dan penyehatan lingkungan yang inovatif dan kreatif.
- 3) Mengembangkan upaya advokasi dan pemberdayaan kesehatan masyarakat
- 4) Memperkuat Jaringan kerelawanan dan Kemitraan dengan organisasi tingkat nasional dan internasional.

4.1.1.5 Penentuan Domain Process

Berdasarkan visi dan misi LKC serta *enterprise goals* dari COBIT 5 yang memiliki keselarasan dengan yang dibutuhkan oleh LKC-Dompot Dhuafa, berikut adalah pemetaan untuk melakukan pemilihan domain yang akan digunakan pada penelitian ini.

STAKEHOLDER NEEDS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
How do I get value from the use of IT? Are end users satisfied with the quality of the IT service?																	

Gambar 4.1 Pemilihan *Enterprise Goals*

Pertama, *stakeholder* yang ada di LKC akan menentukan *enterprise goals* menurut COBIT5. Berdasarkan hasil pemetaan tersebut, serta melihat fakta yang ditemukan pada instansi, maka *enterprise goals* yang selaras dan dipilih dalam penelitian ini berdasarkan *stakeholder needs* menurut COBIT5 yaitu “*How do I get value from the use of IT? Are end users satisfied with the quality of the IT services?*” Dan berdasarkan kuisisioner pra-penelitian adalah nomor enam (6) *Customer-oriented services culture*. *Enterprise goals* nomor enam ini selaras dengan visi dari LKC yaitu “Terwujudnya masyarakat Indonesia sehat melalui program kesehatan terpadu dalam pelayanan, pembelaan dan pemberdayaan pada tahun 2020”.

Tahapan selanjutnya adalah melakukan pemetaan terhadap *IT-related goals*, sebagai berikut:

		Enterprise Goal																	
		1. Stabilize value of business investments	2. Portfolio of competitive products and services	3. Managed business risk (suboptimal of assets)	4. Compliance with external laws and regulations	5. Financial transparency	6. Customer-oriented service culture	7. Business service continuity and availability	8. Agile responses to a changing business environment	9. Information-based strategic decision making	10. Optimization of service delivery costs	11. Optimization of business process flexibility	12. Optimization of business process costs	13. Managed business change programmes	14. Operational and staff productivity	15. Compliance with internal policies	16. Skilled and motivated people	17. Product and business innovation culture	
IT-related Goal		Financial					Customer					Internal					Learning and Growth		
Financial	01 Alignment of IT and business strategy	P	P	S			P	S	P	P	S		P	S	P			S	S
	02 IT compliance and support for business compliance with external laws and regulations			S	P													P	
	03 Commitment of executive management for making IT-related decisions	P	S	S					S	S		S		P				S	S
	04 Managed IT-related business risk			P	S				P	S		P	S		S			S	S
	05 Realised benefits from IT-enabled investments and services portfolio	P	P						S		S	S	P						S
	06 Transparency of IT costs, benefits and risk	S		S		P					S	P		P					
Customer	07 Delivery of IT services in line with business requirements	P	P	S	S		P	S	P	S		P	S	S				S	S
	08 Adequate use of applications, information and technology solutions	S	S	S			S	S		S	S	P	S		P			S	S
	09 IT agility	S	P	S			S		P			P		S	S			S	F
Internal	10 Security of information, processing infrastructure and applications			P	P				P									P	
	11 Optimisation of IT assets, resources and capabilities	P	S						S			P	S	P	S	S			S
	12 Enablement and support of business processes by integrating applications and technology into business processes	S	P	S					S	S		S	P	S	S				S
	13 Delivery of programmes delivering benefits, on time, on budget, and meeting requirements and quality standards	P	S	S					S			S	S	P					
	14 Availability of reliable and useful information for decision making	S	S	S	S				P		P	S							
	15 IT compliance with internal policies			S	S													P	
Learning and Growth	16 Competent and motivated business and IT personnel	S	S	P					S		S			P				P	S
	17 Knowledge, expertise and initiatives for business innovation	S	P						E		P	E		S	S			S	P

Gambar 4.2 Pemilihan IT Related Goals

Keterangan :

P = Primary, memiliki hubungan penting dan merupakan dukungan utama untuk pencapaian tujuan yang berhubungan dengan TI

S = *Secondary*, masih memiliki hubungan yang kuat, namun kurang penting dan merupakan dukungan sekunder untuk pencapaian tujuan yang berhubungan dengan TI.

Berdasarkan hasil pemetaan tersebut, sesuai dengan diskusi dan fokus penilaian yang akan dilakukan pada LKC-Dompot Dhuafa, didapatkan *IT Related goals* yang selaras dan dipilih dalam penelitian yaitu nomor satu (1) *Alignment of IT and Business Strategy*. Alasan dari dipilihnya *IT Related goals Alignment of IT and Business Strategy* adalah berdasarkan wawancara pra-penelitian dengan narasumber yang ada di LKC, yaitu pihak LKC ingin memastikan bahwa tujuan penggunaan TI di LKC untuk menunjang kegiatan pelayanan, selaras dengan tujuan bisnis LKC yaitu memberikan pelayanan dan pemberdayaan berdasarkan Iman dan Takwa (IMTAK) serta Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK).



Tahapan selanjutnya adalah melakukan pemetaan terhadap *Enabler Goals* sebagai berikut:

		IT-related Goal																
		01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17
		SBBT'S Process					Financial			Customer			Internal					Learning and Growth
Enables, Direct and Monitor	EDM01	P	S	P	S	S	P		S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
	EDM02	P		S		P	P	P		S	S	S	S	S	S		S	P
	EDM03	S	S	S	P		P	S	S		P			S	S	S	P	S
	EDM04			S	S	S	S		S		P			S			P	S
	EDM05	S	S	P				P						S				S
Align, Plan and Organize	APO01	P	S	S	S		P	S	S	S	S	S	S	S	S	S	P	P
	APO02	P	S	S	S	S		P	S	S	S	S	S	S	S	S	S	P
	APO03			S	S	S	S		P	S	S	S	S	S	S			S
	APO04			S	S	P	S		P	P				S	S			S
	APO05	P	S	S	P	S		P	S	S	S	S	S	S	S			S
	APO06	P	S	S	P	S		P	S	S	S	S	S	S	S			S
	APO07	P	S	S	P	S		P	S	S	S	S	S	S	S			S
	APO08	P	S	S	P	S		P	S	S	S	S	S	S	S			S
	APO09	S		S	S	S		P	S	S	S	S	S	S	S			S
	APO10			S	P	S		P	S	S	S	S	S	S	S			S
	APO11	S	S	S	P	S		P	S	S	S	S	S	S	S			S
	APO12		P		P			P						P	S	S	S	S
	APO13		P		P			P						P	S	S	S	S

Gambar 4.3 Pemilihan Domain APO07 (Manage Human Resource)

		IT-related Goal																		
		01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17		
		COBIT 5 Process															Learning and Growth			
		Financial					Customer					Internal								
Build, Acquire and Implement	BAI01	Manage Programmes and Projects	P		S	P	P	S	S	C			G			P			S	S
	BAI02	Manage Requirements Definition	P	S	S	S	H		P	S	S	S	S	P	S	H				H
	BAI03	Manage Solutions Identification and Build	S			S	S		P	S			S	S	S	S				S
	BAI04	Manage Availability and Capacity				S	S		P	S	S		P			S	P			H
	BAI05	Manage Organisational Change Enablement	S		S		S		S	P	S		S	S	P					P
	BAI06	Manage Changes			S	P	S		P	S	S	P	S	S	S	S	S	S	S	S
	BAI07	Manage Change Acceptance and Transferring			S	S		H		P	S			P	S	S	S	S	S	S
	BAI08	Manage Knowledge	S			S	S		S	S	P	S	S			S	S	S	P	
	BAI09	Manage Assets		S		S		P	G		S	S	P			S	S			H
	BAI10	Manage Configuration		P		S		S		H	S	G	P			P				H
Deliver, Service and Support	DSS01	Manage Operations		S		P	H		P	H	S	P			G	G	S	H		
	DSS02	Manage Service Requests and Incidents				P			P	S	G				G	G			H	
	DSS03	Manage Problems		S		P	G		P	S	G		P	G		P	G		G	
	DSS04	Manage Continuity	S	S		P	H		P	S	H	S	S	S		P	H	S	S	
	DSS05	Manage Security Services	S	P		P			S	S		P	G	S		S	S		S	
	DSS06	Manage Business Process Controls		S		P			P	S		S	S	S		S	S		S	
Monitor, Evaluate and Assess	MEAD1	Monitor, Evaluate and Assess Performance and Conformance	S	S	S	P	S	S	P	S	S	G	P		G	S	P	S	S	
	MEAD2	Monitor, Evaluate and Assess the System of Internal Control		P		P			S	S	S					S	P		S	
	MEAD3	Monitor, Evaluate and Assess Compliance With External Requirements		P		P	S					S					S		H	

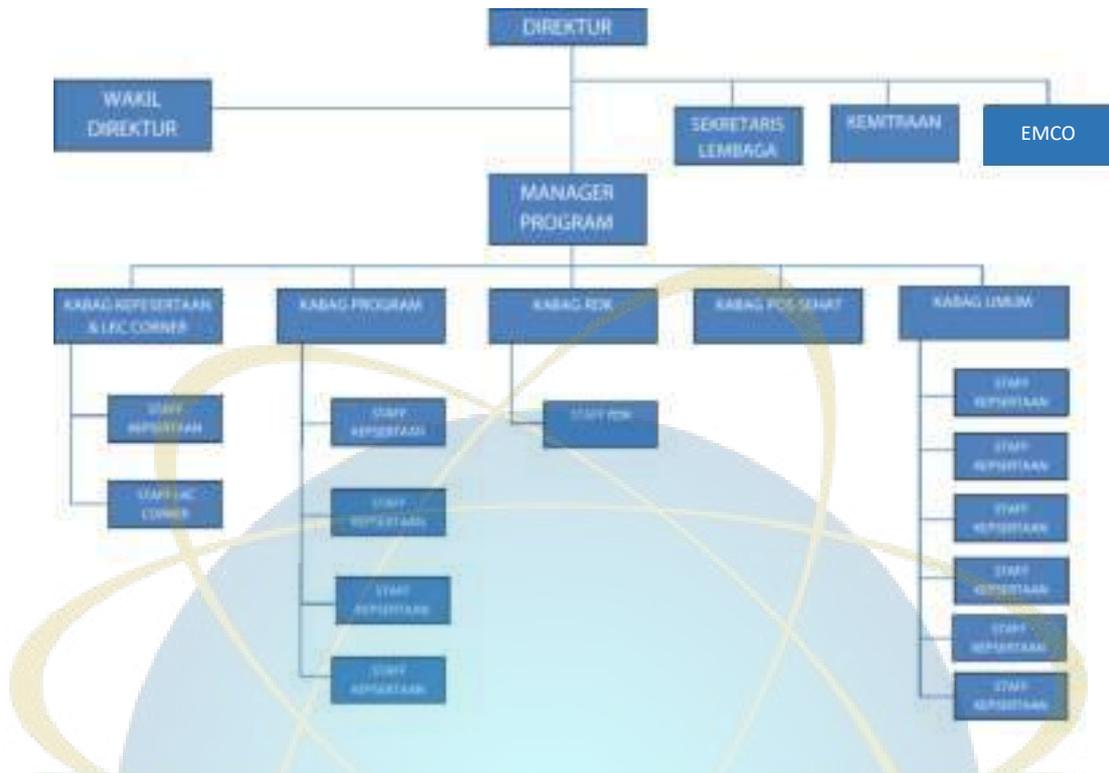
Gambar 4.4 Pemilihan Domain BAI02 (*Manage Requirements Definitions*)

Setelah melihat fakta yang ditemukan pada LKC-Dompot Dhuafa dan melakukan kuisioner (pra-penelitian) pada LKC-Dompot Dhuafa, permasalahan yang terdapat pada LKC dompet Dhuafa adalah sebagai berikut.

1. Jumlah kebutuhan SDM yang kompeten, terutama pada divisi TI tidak dapat terpenuhi.
2. Ketergantungan pada satu individu kunci memaksa manajemen SDM memberlakukan *multi-job yang berada diluar kapasitas individu*, sehingga menyebabkan terjadinya penumpukan tugas dan fungsi yang tidak dapat terpenuhi.
3. Penilaian kinerja karyawan tidak didokumentasikan dengan baik, sehingga kurangnya acuan terhadap rencana pengembangan kinerja dari karyawan tiap divisi, terutama divisi TI.
4. Adanya pemberlakuan sistem *punishment* kepada karyawan, namun tidak diiringi dengan sistem *reward* yang menyebabkan kurangnya motivasi dari karyawan dalam pekerjaannya.
5. Dalam pembuatan aplikasi yang digunakan, LKC masih menggunakan jasa pihak ke-3 secara penuh, sehingga proses *maintenance* bergantung pada ketentuan dari pihak ke-3.
6. Karyawan yang ada di LKC mengalami kesulitan dalam beradaptasi dengan pembaruan aspek TI/SI yang ada. Hal ini berdampak pada terhambatnya pelayanan yang membutuhkan aspek TI/SI di dalamnya.

Berdasarkan permasalahan diatas, peneliti dan pihak LKC-Dompet Dhuafa menentukan proses domain yang selaras dan dipilih untuk dikaji lebih lanjut dalam penelitian ini yaitu domain, APO07 (*Manage Human Resource*) dan BAI02 (*Manage requirement definitions*).

4.1.1.6 Struktur Organisasi LKC Dompot Dhuafa



Gambar 4.5 Skema Struktur Organisasi LKC

4.1.1.7 Peran dan tanggung jawab struktur organisasi LKC Dompot Dhuafa

Berikut ini akan dijelaskan tugas dan fungsi dari masing-masing jabatan yang ada pada LKC Dompot Dhuafa, yaitu:

1. Direktur

Direktur memegang peran individu tertinggi di LKC Dompot Dhuafa yang bertanggung jawab pada setiap unsur yang terdapat dalam bagan organisasi LKC Dompot Dhuafa. Direktur juga memegang peran sebagai seorang individu yang berhubungan langsung dengan lembaga yang menaungi LKC yaitu Dompot Dhuafa.

2. Wakil Direktur

Wakil direktur merupakan individu yang memiliki peran langsung dibawah arahan Direktur LKC. Wakil direktur berperan sebagai *back-up* utama dari Direktur dalam pelaksanaan tugasnya. Wakil direktur di LKC juga berperan dalam mengarahkan langsung dan bertanggung jawab kepada Bagian Kepesertaan & LKC Corner dalam pelaksanaan tugasnya.

Bagian Kepesertaan & LKC Corner merupakan gabungan dari 2 bagian yang bertanggung jawab dalam mengelola data masyarakat dhuafa yang mendaftarkan diri ke LKC sebagai anggota pelayanan kesehatan gratis. Bagian LKC Corner berperan dalam publikasi program pelayanan kemanusiaan yang dilakukan LKC.

Dibawah Direktur dan Wakil direktur sebagai pemangku kepentingan tertinggi di LKC ada 3 individu yang berperan dalam membantu pelaksanaan tugas Direktur dan Wakil direktur secara langsung. Berikut adalah individu tersebut :

1) Sekretaris Lembaga

Sekretaris lembaga merupakan individu yang berperan dalam hal surat menyurat serta kepentingan dokumentasi LKC dompet Dhuafa

2) Kemitraan

Bertanggung jawab serta berperan langsung dengan mitra LKC dalam hal melakukan pelayanan kepada masyarakat

3) EMCO (*Executive Medical Check-up Officer*)

Seorang ahli medis utama yang bertanggung jawab dalam kegiatan medis yang ada di LKC.

3. Manager Program

Bagian ini berperan dalam membantu pekerjaan dari Direktur LKC dalam berbagai hal sesuai dengan bidangnya masing-masing, berikut bagian dan unsur yang terdapat di dalamnya:

1) Kabag Program

Kabag program berperan dalam perencanaan program pelayanan yang diadakan oleh LKC yang mana usulan dari program ini nantinya akan di rundingkan bersama direktur dan berbagai unsur lainnya secara langsung. Kabag Program dalam perannya di bantu oleh beberapa staff diantaranya yaitu ; Staf IKIA, Staf STBM, Staf Layanan Unggulan dan Staf Program TB

2) Staf RDK (Respon Darurat Kebencanaan)

Kabag RDK bertanggung jawab dalam pelaksanaan kegiatan kemanusiaan terutama dalam penggalangan bantuan terhadap isu bencana yang terjadi. Kabag RDK dalam perannya dibantu oleh seorang Staf.

3) Kabag Pos Sehat

Kabag Pos Sehat bertanggung jawab dalam melaksanakan dan mengelola setiap pos sehat yang merupakan salah satu program pelayanan secara langsung kepada masyarakat oleh LKC.

4) Kabag Umum

Kabag Umum memiliki peran dan tanggung jawab kepada setiap individu SDM yang ada di LKC. Dalam tugasnya Kabag Umum dibantu oleh beberapa individu ; Staf SDI (Sumber Daya Insani), Staf Keuangan, Staf Binroh, Staf Teknisi, Driver dan OB.

4.2 Planning the Assessment

Tahapan *planning the assessment* berisikan tentang pemetaan RACI chart pada COBIT 5 dari beberapa pegawai yang ada di LKC Dompot Dhuafa. Pada tahap ini juga dilakukan penyusunan daftar responden untuk pelaksanaan evaluasi sesuai dengan proses COBIT 5 yang telah ditetapkan yaitu pada proses APO07 *Manage Human Resource* dan BAI02 *Manage Requirement Definition*.

4.2.1 Identifikasi RACI chart

Langkah pertama, pada struktur organisasi dalam COBIT 5 dilakukan pemetaan terhadap fungsional-fungsional yang terdapat dalam struktur organisasi LKC Dompot Dhuafa sesuai dengan proses APO07 dan BAI02. Berikut merupakan pemetaan RACI chart pada proses APO07 :

Tabel 4.1 RACI Chart APO07 (Manage Human Resource)

APO07 RACI Chart		Head	Chief Security Officer	Chief Financial Officer	Chief Operating Officer	Business Executive	Business Process Owners	Strategic Executive Committee	Steering (Programme/Project) Committee	Project Management Office	Value Management Office	Chief Risk Officer	Chief Information Security Officer	Application Built	Enterprise Risk Committee	Head Human Resources	Compliance	Audit	Chief Information Officer	Head Analyst	Head Development	Head IT Operations	Head IT Administration	Service Manager	Information Security Manager	Business Continuity Manager	Privacy Officer
Key Management Practices																											
APO07.01	Maintain adequate and appropriate staffing.								R		I					R			A	R	R	R	R	R	R	R	R
APO07.02	Identify key IT personnel.								R							R			A	R	R	R	R	R	R	R	R
APO07.03	Maintain the skills and competencies of personnel.								R							R			A	R	R	R	R	R	R	R	R
APO07.04	Evaluate employee job performance.								R							R			A	R	R	R	R	R	R	R	R
APO07.05	Plan and track the usage of IT and business human resources.				R	C	A	R	R							I			R	R	R	R	R	R	R	R	R
APO07.06	Manage contract staff.								R							R			A	R	R	R	R	R	R	R	R

Untuk responden yang dipilih pada RACI *chart* APO07 yaitu responden RACI *chart* dengan kode “R”. Karena “R” merupakan *stakeholder* yang bertanggung jawab (*responsible*) menjelaskan tentang siapa yang mendapatkan tugas yang harus dilakukan. Hal ini merujuk pada peran utama atau penanggung jawab pada kegiatan operasional, memenuhi kebutuhan dan menciptakan hasil yang diinginkan dari organisasi tersebut.

Berikut ini merupakan uraian pemilihan responden berdasarkan konversi RACI *chart* pada *framework* COBIT 5 dengan struktur organisasi LKC Dompot Dhuafa:

Tabel 4.2 Pemetaan RACI *Chart* APO07 (*Manage Human Resource*)

NO	Fungsional Struktur COBIT Terkait	Fungsional Struktur LKC Dompot Dhuafa
APO07.01 Maintain Adequate and Appropriate Staffing		
1	<i>Project Management Office</i>	Kabag. Program
2	<i>Head Human Resource</i>	Kabag Umum
3	<i>Head Architect</i>	Staf Teknisi
4	<i>Head Development</i>	Staf Teknisi
5	<i>Head IT Operations</i>	Staf Teknisi
6	<i>Head IT Administration</i>	Staf Teknisi
7	<i>Service Manager</i>	Staf Teknisi
8	<i>Information Security Manager</i>	Staf SDI
9	<i>Business Continuity Manager</i>	Kemitraan
APO07.02 Identify key IT Personnel		
1	<i>Project Management Office</i>	Kabag. Program
2	<i>Head Human Resource</i>	Kabag Umum
3	<i>Head Architect</i>	Staf Teknisi
4	<i>Head Development</i>	Staf Teknisi

5	<i>Head IT Operations</i>	Staf Teknisi
6	<i>Head IT Administration</i>	Staf Teknisi
7	<i>Service Manager</i>	Staf Teknisi
8	<i>Information Security Manager</i>	Staf SDI
9	<i>Business Continuity Manager</i>	Kemitraan
APO07.03 Maintain the Skills and Competencies of personal		
1	<i>Project Management Office</i>	Kabag. Program
2	<i>Head Human Resource</i>	Kabag Umum
3	<i>Head Architect</i>	Staf Teknisi
4	<i>Head Development</i>	Staf Teknisi
5	<i>Head IT Operations</i>	Staf Teknisi
6	<i>Head IT Administration</i>	Staf Teknisi
7	<i>Service Manager</i>	Staf Teknisi
8	<i>Information Security Manager</i>	Staf SDI
9	<i>Business Continuity Manager</i>	Kemitraan
APO07.04 Evaluate Employee Job Performance		
1	<i>Project Management Office</i>	Kabag. Program
2	<i>Head Human Resource</i>	Kabag Umum
3	<i>Head Architect</i>	Staf Teknisi
4	<i>Head Development</i>	Staf Teknisi
5	<i>Head IT Operations</i>	Staf Teknisi
6	<i>Head IT Administration</i>	Staf Teknisi
7	<i>Service Manager</i>	Staf Teknisi
8	<i>Information Security Manager</i>	Staf SDI
9	<i>Business Continuity Manager</i>	Kemitraan
APO07.05 Plan and Track the usage of IT and Business Human Resource		
1	<i>Business Executive</i>	Kemitraan
2	<i>Steering (Programmes/Projects) Comitee</i>	Kabag Program

3	<i>Project Management Office</i>	Kabag Program
4	<i>Chief Information Officer</i>	Staf SDI
5	<i>Head Architect</i>	Staf Teknisi
6	<i>Head Development</i>	Staf Teknisi
7	<i>Head IT Operations</i>	Staf Teknisi
8	<i>Head IT Administration</i>	Staf Teknisi
9	<i>Service Manager</i>	Staf Teknisi
10	<i>Information Security Manager</i>	Staf SDI
11	<i>Business Continuity Manager</i>	Kemitraan
APO07.06 Manage Contract Staff		
1	<i>Project Management Office</i>	Kabag Program
2	<i>Head Human Resource</i>	Kabag Umum
3	<i>Head Architect</i>	Staf Teknisi
4	<i>Head Development</i>	Staf Teknisi
5	<i>Head IT Operations</i>	Staf Teknisi
6	<i>Head IT Administration</i>	Staf Teknisi
7	<i>Service Manager</i>	Staf Teknisi
8	<i>Information Security Manager</i>	Staf SDI
9	<i>Business Continuity Manager</i>	Kemitraan

Dari tabel konversi RACI *chart* pada *framework* COBIT 5 dengan struktur organisasi LKC Dompot Dhuafa didapatkan daftar responden sebagai berikut:

Tabel 4.3 Daftar Responden berdasarkan RACI *Chart* APO07 (*Manage Human Resource*)

No	Responden	Jumlah
1.	Kabag Program	1

2.	Kabag Umum	1
3.	Staf Teknisi	1
4.	Staf SDI	1
5.	Kemitraan	1
Jumlah		5

Berikut merupakan pemetaan RACI chart pada proses BAI02:

Tabel 4.4 RACI Chart BAI02 (Manage Requirements Definition)

Key Management Practice	Board	Chief Executive Officer	Chief Financial Officer	Chief Operating Officer	Business Executive	Business Project Owners	Working Executive Committee	Strategy (Programs/Projects) Committee	Project Management Office	Value Management Office	Chief Risk Officer	Chief Information Security Officer	Anti-Bribery Board	Enterprise Risk Committee	Head Human Resources	Compliance	Audit	Chief Information Officer	Head Architect	Head Development	Head IT Operations	Head IT Administration	Service Manager	Information Security Manager	Business Continuity Manager	Privacy Officer
BAI02.01 Define and maintain business functional and technical requirements.					I	R		A	R		C				C	C	C	C	R	R	C		C	C	C	C
BAI02.02 Perform a feasibility study and formulate alternative solutions.					R	R		A	R						C	C	C	C	R	C			C	C	C	C
BAI02.03 Manage requirements risk.					R	R		A	R		R				C	C	R	C	R	R			C	C	C	C
BAI02.04 Obtain approval of requirements and solutions.					R	R		A	R						C	C	C	C	C	C			C	C	C	C

Untuk responden yang dipilih pada RACI chart BAI02 yaitu responden RACI chart dengan kode “R”. Karena “R” merupakan *stakeholder* yang bertanggung jawab (*responsible*) menjelaskan tentang siapa yang mendapatkan tugas yang harus dilakukan. Hal ini merujuk pada peran utama atau penanggung jawab pada kegiatan operasional, memenuhi kebutuhan dan menciptakan hasil yang diinginkan dari organisasi tersebut.

Berikut ini merupakan uraian pemilihan responden berdasarkan konversi RACI chart pada *framework* COBIT 5 dengan struktur organisasi LKC Dompot Dhuafa:

Tabel 4.5 Pemetaan RACI Chart BAI02 (Manage Requirements Definition)

No	Fungsional Struktur COBIT Terkait	Fungsional Struktur LKC Dompot Dhuafa
<i>BAI02.01 Define and Maintain business functional and technical requirements</i>		
1	<i>Business Process Owners</i>	Kemitraan
2	<i>Project Management Office</i>	Kabag Program
3	<i>Head Architecture</i>	Staf Teknisi
4	<i>Head Development</i>	Staf Teknisi
<i>BAI02.02 Perform a feasibility study and formulate alternative solutions</i>		
1	<i>Bussiness Executive</i>	Kemitraan
2	<i>Business Process Owners</i>	Kemitraan
3	<i>Project Management Office</i>	Kabag Program
4	<i>Chief Risk Officer</i>	Staf SDI
5	<i>Chief Information Officer</i>	Staf SDI
6	<i>Head Development</i>	Staf Teknisi
7	<i>Head IT Operations</i>	Staf Teknisi
<i>BAI02.03 Manage Requirements risk</i>		
1	<i>Bussiness Executive</i>	Kemitraan
2	<i>Business Process Owners</i>	Kemitraan
3	<i>Project Management Officer</i>	Kabag Program
4	<i>Chief Risk Officer</i>	Staf SDI
5	<i>Chief Information Officer</i>	Staf SDI
6	<i>Head Development</i>	Staf Teknisi
7	<i>Head IT Operations</i>	Staf Teknisi
<i>BAI02.04 Obtain approval of requirements and solutions</i>		

1	<i>Bussiness Executive</i>	Kemitraan
2	<i>Business Process owners</i>	Kemitraan
3	<i>Project Management Office</i>	Kabag Program

Dari tabel konversi RACI *chart* pada *framework* COBIT 5 dengan struktur organisasi LKC Dompot Dhuafa didapatkan daftar responden sebagai berikut:

Tabel 4.6 Daftar responden berdasarkan RACI *Chart* BAI02 (*Manage Requirements Definition*)

No	Responden	Jumlah
1.	Kemitraan	1
2.	Kabag Program	1
3.	Staf Teknisi	1
4.	Staf SDI	1
Jumlah		4

4.3 *Breafing*

Pada tahap *breafing* akan dijelaskan mengenai proses evaluasi yang akan dilakukan di LKC Dompot Dhuafa. Penjelasan tersebut mengenai proses COBIT 5 yang digunakan untuk evaluasi yaitu APO07(*Manage Human Resource*) & BAI02(*Manage requirements definitions*). Selain itu akan dijelaskan mengenai jadwal pengisian kuisisioner ke responden yang dilibatkan pada proses evaluasi juga menjelaskan bagaimana cara mengisi kuisisioner tersebut.

Setelah dilakukan pengisian kuisioner, tahap selanjutnya adalah rekapitulasi pengumpulan data untuk memperoleh hasil *process attribute level* yang hasil akhirnya akan dilakukan *reporting the result*. Pada tabel dibawah ini akan dijabarkan jadwal penelitian yang akan dilakukan di LKC Dompot Dhuafa untuk proses evaluasi tata kelola teknologi informasi.

Tabel 4.7 Jadwal *Briefing*

	Januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni
<i>Initiation</i>	3 Januari 2019-10 Februari 2019					
<i>Planning the assessment</i>		10 Februari 2019-17 Februari 2019				
<i>Breafing</i>		18 Februari 2019-25 Februari 2019				
<i>Data collection</i>			1 Maret 2019-8 Maret 2019			
<i>Data Validation</i>				1 April 2019- 29 Mei 2019		
<i>Process</i>						

<i>atribute level</i>						
<i>Reporting the result</i>						2 Juni 2019-10 Juni 2019

4.4 *Data Collection*

Pada tahap ini dilakukan identifikasi terhadap kebutuhan *output* untuk setiap proses yang akan di lakukan penilaian. Berikut merupakan identifikasi kebutuhan *output* yang harus dipenuhi oleh LKC Dompot Dhuafa yang berkaitan dengan masing-masing domain yang sudah dipilih.

4.4.1 *Data Collection APO07 (Manage Human Resource)*

Berikut dibawah ini merupakan kebutuhan *output* untuk proses APO07

Manage Human Resource:

Tabel 4.8 *Output* Proses APO07 (*Manage Human Resource*)

<i>Key Management Practice</i>	<i>Output</i>
	<i>Staffing requirement evaluations</i> (Evaluasi kebutuhan kepegawaian)
APO07.01 – <i>Maintain adequate and appropriate staffing</i> (Memertahankan staff yang kompeten dan sesuai)	<i>Competency and career development plans</i> (Rencana pengembangan kompetensi dan karir)
	<i>Personel sourcing plans</i> (Rencana pengadaan personil)

<p>APO07.02 – <i>Identify key IT personel</i> (Mengidentifikasi personil kunci TI)</p>	<p><i>Minimize dependences on one individual</i> (Meminimalkan ketergantungan pada satu individu)</p>
<p>APO07.03 – <i>Maintain the skills and competencies of personnel</i> (Menjaga keterampilan dan kompetensi personil)</p>	<p><i>Skills and competencies matrix</i> (Matriks keterampilan dan kompetensi)</p>
	<p><i>Skills development plans</i> (Rencana pengembangan keterampilan)</p>
	<p><i>Review reports</i> (Peninjauan laporan)</p>
<p>APO07.04 – <i>Valuate employee job performance</i> (Evaluasi kinerja karyawan)</p>	<p><i>Personnel goals</i> (Tujuan personil)</p>
	<p><i>Performance evaluations</i> (Evaluasi Kinerja)</p>
	<p><i>Improvement plans</i> (Rencana perbaikan)</p>
<p>APO07.05 – <i>Plan and track the usage of IT and bussiness human resource</i> (Rencan dan pelacakan pengguna TI dan pengelolaan sumber daya manusia)</p>	<p><i>Inventory of business and IT human resource</i> (Persediaan SDM TI dan bisnis)</p>
	<p><i>Resourcing shortfall analyses</i> (Analisis kekurangan sumber daya)</p>
	<p><i>Resource utilisation records</i> (Catatan pemanfaatan sumber daya)</p>
<p>APO07.06 – <i>Manage contract staff</i> (Mengelola kontrak staf)</p>	<p><i>Contract staff policies</i> (Kebijakan kontrak staf)</p>
	<p><i>Contract agreements</i> (Perjanjian kontrak)</p>
	<p><i>Contract agreement reviews</i> (Tujuan kesepakatan kontrak)</p>

4.4.2 Data Collection BAI02 (Manage Requirements Definitions)

Berikut dibawah ini merupakan kebutuhan *output* untuk proses BAI02

Manage Requirements Definitions :

Tabel 4.9 *Output* Proses BAI02 (Manage Requirements Definition)

Key Management Practice	Outputs
BAI02.01 – <i>Define and maintain business functional and technical requirements</i> (Menentukan dan mempertahankan fungsional bisnis dan persyaratan teknis)	<i>Requirements definition repository</i> (Penyimpanan persyaratan yang telah ditentukan)
	<i>Confirmed acceptance criteria from stakeholders</i> (Kriteria penerimaan yang dikonfirmasi dari <i>stakeholder</i>)
	<i>Record of requirements change requests</i> (Catatan permintaan perubahan persyaratan)
BAI02.02 – <i>Perform a feasibility study and formulate alternative solutions</i> (Melakukan studi kelayakan dan merumuskan solusi alternatif)	<i>Feasibility study report</i> (catatan studi kelayakan)
	<i>High – level acquisition/ development plan</i> (akuisisi tingkat tinggi/ rencana pengembangan)
BAI02.03 – <i>Manage requirements risk</i> (Mengelola risiko persyaratan)	<i>Requirements risk register</i> (Daftar risiko persyaratan)
	<i>Risk mitigation actions</i> (Tindakan mitigasi risiko)
BAI02.04 – <i>Obtain approval of requirements and solutions</i>	<i>Sponsor approval of requirements and proposed solutions</i> (Sponsor persetujuan persyaratan dan usulan solusi)

	<i>Approved Quality Reviews</i> (Ulasan kualitas yang disetujui)
--	--

4.5 Data Validation

Pada tahap ini dilakukan perhitungan evaluasi penilaian untuk mengetahui *capability level* yang dimiliki oleh LKC Dompot Dhuafa. Perhitungan kuisisioner ini menggunakan metode Skala Likert dan responden yang berpartisipasi sesuai dengan RACI *chart* yang terdapat pada COBIT 5. Tingkat pencapaian yang tengah berjalan di LKC Dompot Dhuafa akan ditunjukkan pada tabel dibawah ini, yaitu sebagai berikut.

4.5.1 Hasil Rekapitulasi Jawaban Kuisisioner APO07

a. APO07.01 Mempertahankan Staf yang kompeten dan sesuai

Tabel 4.10 Hasil Rekapitulasi Jawaban Kuisisioner APO07.01

No.	Aktifitas	status	Distribusi Jawaban (%)					
			0	1	2	3	4	5
1.	Sejauh mana tingkat evaluasi kebutuhan staf untuk mendukung tujuan dan sasaran perusahaan.	<i>As is</i>	0	100	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	0	100	0	0	0
2.	Sejauh mana tingkat kebijakan dan	<i>As is</i>	50	50	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	50	50	0	0	0

	prosedur dalam perekrutan karyawan.							
3.	Sejauh mana tingkat pemeriksaan latar belakang dalam proses perekrutan karyawan.	<i>As is</i>	0	100	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	0	100	0	0	0
4.	Sejauh mana tingkat penetapan dan pengaturan sumber daya yang fleksibel untuk mendukung perubahan kebutuhan bisnis.	<i>As is</i>	0	100	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	0	100	0	0	0
5.	Sejauh mana tingkat pelatihan untuk mengurangi ketergantungan pada satu orang.	<i>As is</i>	50	50	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	0	100	0	0	0
Kondisi saat ini			20	80	0	0	0	0
Kondisi yang di harapkan			0	10	90	0	0	0

Berdasarkan pada tabel hasil rekapitulasi di atas, untuk proses APO07 yaitu mempertahankan staf yang kompeten dan sesuai dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam menilai kondisi saat ini (*as is*) berada pada tingkat kapabilitas 1 dengan persentase jawaban sebesar 80%. Hal ini dapat diartikan dalam proses mempertahankan staf yang kompeten sudah dijalankan namun belum ditentukan apakah sudah memberikan hasil yang sesuai. Sedangkan untuk kondisi yang akan datang (*to be*) mayoritas responden menilai *capability level* berada pada tingkat 2 dengan persentase jawaban 90%. Hal ini dapat diartikan bahwa LKC Dompot Dhuafa berharap pada proses mempertahankan staf yang kompeten dan sesuai sudah direncanakan, dan dapat di monitoring.

b. APO07.02 Mengidentifikasi personal kunci TI

Tabel 4.11 Hasil Rekapitulasi Jawaban Kuisisioner APO07.02

No.	Aktifitas	status	Distribusi Jawaban (%)					
			0	1	2	3	4	5
1.	Sejauh mana tingkat meminimalkan ketergantungan satu individu dalam melukan fungsi pekerjaan.	<i>As is</i>	100	0	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	100	0	0	0	0
2.	Sejauh mana tingkat pemberian waktu minimum liburan untuk	<i>As is</i>	100	0	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	100	0	0	0	0

	individu kunci.							
3.	Sejauh mana tingkat pengambilan tindakan mengenai perubahan pekerjaan, terutama penghentian pekerjaan	<i>As is</i>	0	100	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	0	100	0	0	0
4.	Sejauh mana tingkat perencanaan cadangan dalam pengujian staf.	<i>As is</i>	100	0	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	100	0	0	0	0
Kondisi saat ini			75	25	0	0	0	0
Kondisi yang di harapkan			0	75	25	0	0	0

Berdasarkan pada tabel diatas, untk proses APO07.02 yaitu mengidentifikasi personel kunci TI dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam menilai kondisi saat ini (*as is*) berada pada tingkat 0 dengan presentase jawaban sebesar 75%. Hal ini dapat diartikan bahwa tidak adanya proses yang di laksanakan untuk mengidentifikasi personel kunci TI. Sedangkan untuk kondisi yang diharapkan (*to be*) mayoritas responden menilai *capability level* berada pada tingkat dengan presentase jawaban 75%. Hal ini dapat diartikan bahwa LKC Dompot Dhuafa dalam mengidentifikasi personel kunci TI berharap adanya proses yang dijalankan dalam mengidentifikasi personel kunci TI.

c. APO07.03 Menjaga keterampilan dan kompetensi personil

Tabel 4.12 Hasil Rekapitulasi Jawaban Kuisisioner APO07.03

No.	Aktifitas	status	Distribusi Jawaban (%)					
			0	1	2	3	4	5
1.	Sejauh mana tingkat penentuan keterampilan dibutuhkan dan kompetensi sumber daya internal dan eksternal yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan.	<i>As is</i>	0	100	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	0	100	0	0	0
2.	Sejauh mana tingkat penyediaan perencanaan karir dan pengembangan profesional untuk mendorong pengembangan kompetensi, peluang untuk kemajuan pribadi dan mengurangi ketergantungan pada individu-	<i>As is</i>	50	50	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	50	50	0	0	0

	individu kunci.							
3.	Sejauh mana tingkat penyediaan akses repository pengetahuan untuk pengembangan keterampilan dan kompetensi.	<i>As is</i>	100	0	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	100	0	0	0	0
4.	Sejauh mana tingkat pengidentifikasian kesenjangan yang dibutuhkan dan yang tersedia dan pengembangan rencana dalam mengatasi individual seperti pelatihan, perekrutan, pemindahan dan strategi perubahan sumber daya.	<i>As is</i>	0	100	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	0	100	0	0	0
5.	Sejauh mana tingkat pengembangan dan penyampaian program-program pelatihan pada perusahaan	<i>As is</i>	100	0	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	100	0	0	0	0

	seperti pengetahuan perusahaan, pengendalian internal, kode etik dan keamanan.							
6.	Sejauh mana tingkat review rutin untuk menilai perubahan keterampilan dan kompetensi sumber daya internal dan eksternal untuk meninjau rencana tujuan.	<i>As is</i>	0	100	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	0	100	0	0	0
7.	Sejauh mana tingkat pelatihan dan program secara teratur untuk memastikan perubahan kebutuhan perusahaan dan dampaknya pada pengetahuan yang diperlukan, keterampilan dan kemampuan.	<i>As is</i>	50	50	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	00	100	0	0	0
Kondisi saat ini			42,86	57,14	0	0	0	0

Kondisi yang di harapkan	0	35,71	64,29	0	0	0
--------------------------	---	-------	-------	---	---	---

Berdasarkan pada tabel hasil rekapitulasi diatas, untuk proses APO07.03 yaitu menjaga keterampilan dan kompetensi personil dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam menilai kondisi saat ini (*as is*) berada pada tingkat kapabilitas 1 dengan presentase jawaban sebesar (57,14%). Hal ini dapat diartikan bahwa proses menjagaketerampilan dan kompetensi personil tidak dijalankan prosesnya oleh LKC Dompot Dhuafa. Sedangkan untuk kondisi yang diharapkan (*to be*) mayoritas responden menilai *capability level* berda pada tingkat 2 dengan presentase jawaban sebesar 64,29%. Hal ini dapat diartikan bahwa LKC Dompot Dhuafa berharap dalam proses menjaga keterampilan dan kompetensi personil dapat dijalankan prosesnya diikuti dengan adanya perencanaan dan monitoring.

d. APO07.04 Evaluasi kinerja karyawan

Tabel 4.13 Hasil Rekapitulasi Jawaban Kuisiонер APO07.04

No.	Aktifitas	status	Distribusi Jawaban (%)					
			0	1	2	3	4	5
1.	Sejauh mana tingkat pertimbangan tujuan perusahaan sebagai konteks dalam menetapkan tujuan individu.	<i>As is</i>	50	50	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	50	50	0	0	0

2.	Sejauh mana tingkat keterampilan yang dibutuhkan pada suatu peran perusahaan untuk menetapkan tujuan individu yang selaras dengan tujuan TI dan tujuan perusahaan.	<i>As is</i>	50	50	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	50	50	0	0	0
3.	Sejauh mana tingkat evaluasi hasil kinerja karyawan.	<i>As is</i>	0	100	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	0	100	0	0	0
4.	Sejauh mana tingkat pelaksanaan dan komunikasi tentang proses disiplin.	<i>As is</i>	0	100	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	0	100	0	0	0
5.	Sejauh mana tingkat pemberian intruksi khusus untuk penggunaan dan penyimpan informasi pribadi.	<i>As is</i>	100	0	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	100	0	0	0	0

6.	Sejauh mana tingkat pemberian feedback sesuai waktu mengenai kinerja karyawan.	<i>As is</i>	0	100	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	0	100	0	0	0
7.	Sejauh mana tingkat pemberian penghargaan terhadap pengembangan kompetensi dan pencapaian keberhasilan tujuan kinerja.	<i>As is</i>	100	0	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	100	0	0	0	0
8.	Sejauh mana tingkat pengembangan rencana peningkatan kinerja berdasarkan hasil dari proses evaluasi dan pelatihan.	<i>As is</i>	0	100	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	0	100	0	0	0
Kondisi saat ini			37,5	62,5	0	0	0	0
Kondisi yang di harapkan			0	37,5	62,5	0	0	0

Berdasarkan tabel diatas, untuk proses APO07.04 yaitu evaluasi kinerja karyawan dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam menilai kondisi saat ini (*as is*) berada pada tingkat kapabilitas 1 dengan presentase jawaban sebesar (62,5%). Hal ini dapat diartikan bahwa sudah ada proses yang berjalan di LKC Dompot Dhuafa untuk evaluasi kinerja karyawan. Sedangkan untuk kondisi yang akan datang (*to be*) mayoritas responden menilai *capability level* berada pada *level 2* dengan presesntase jawaban (62,5%). Hal ini dapat diartikan bahwa LKC Dompot Dhuafa berharap kedepannya pada proses evaluasi kinerja karyawan dapat mencakup perencanaan dan monitoring di dalamnya

e. APO07.05 Perencanaan dan pelacakan penggunaan TI dan pengelolaan sumber daya manusia

Tabel 4.14 Hasil Rekapitulasi Jawaban Kuisisioner APO07.05

No.	Aktifitas	status	Distribusi Jawaban (%)					
			0	1	2	3	4	5
1.	Sejauh mana tingkat menciptakan dan memelihara inventaris bisnis TI dan sumber daya manusia.	<i>As is</i>	0	100	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	0	100	0	0	0
2.	Sejauh mana tingkat pemahaman dalam memenuhi kebutuhan saat ini dan masa depan	<i>As is</i>	100	0	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	100	0	0	0	0

	untuk sumber daya manusia untuk mendukung tercapainya tujuan TI.							
3.	Sejauh mana tingkat pengidentifikasian kekurangan dan saran dalam rencana sourcing serta perusahaan dan proses rekrutmen TI.	<i>As is</i>	0	100	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	0	100	0	0	0
4.	Sejauh mana tingkat pemeliharaan informasi yang kompeten tentang waktu yang dikerjakan untuk tugas atau proyek.	<i>As is</i>	50	50	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	50	50	0	0	0
Kondisi saat ini			37,5	62,5	0	0	0	0
Kondisi yang di harapkan			0	37,5	62,5	0	0	0

Berdasarkan pada tabel hasil rekapitulasi di atas, untuk proses APO07.05 yaitu perencanaan dan pelacakan penggunaan TI dan pengelolaan sumber daya manusia dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam menilai kondisi saat ini (*as is*) berada pada tingkat kapabilitas 1 dengan presentase jawaban sebesar (62,5%). Hal ini dapat diartikan bahwa sudah ada proses yang berjalan di

LKC Dompot Dhuafa untuk perencanaan dan pelacakan penggunaan TI dan pengelolaan sumber daya manusia. Sedangkan untuk kondisi yang akan datang (*to be*) mayoritas responden menilai *capability level* berada pada tingkat 2 dengan presentase jawaban sebesar (62,5%). Hal ini dapat diartikan bahwa LKC Dompot Dhuafa berharap dalam proses ini dapat dilakukan pengelolaan yang mencakup perencanaan dan monitoring didalam pelaksanaannya.

f. APO07.06 Mengelola Kontrak Staff

Tabel 4.15 Hasil Rekapitulasi Jawaban Kuisisioner APO07.06

No.	Aktifitas	status	Distribusi Jawaban (%)					
			0	1	2	3	4	5
1.	Sejauh mana tingkat pelaksanaan kebijakan dan prosedur dalam melakukan suatu pekerjaan.	<i>As is</i>	0	100	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	0	100	0	0	0
2.	Sejauh mana tingkat persetujuan resmi dari kontraktor pada saat dimulainya kontrak bahwa mereka diwajibkan untuk memenuhi	<i>As is</i>	100	0	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	100	0	0	0	0

	kerangka kontrol TI perusahaan, seperti kebijakan untuk izin keamanan, kontrol akses fisik dan logis, penggunaan fasilitas, dan kerahasiaan informasi.							
3.	Sejauh mana tingkat menyarankan kepada kontraktor bahwa manajemen berhak untuk memantau dan memeriksa semua penggunaan sumber daya TI, termasuk email, komunikasi suara, dan semua program file data.	<i>As is</i>	100	0	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	100	0	0	0	0
4.	Sejauh mana tingkat definisi yang jelas antara	<i>As is</i>	0	100	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	0	100	0	0	0

	peran dan tanggung jawab kontraktor.							
5.	Sejauh mana tingkat peninjauan pekerjaan kontraktor dan dasar persetujuan pembayaran pada hasil kerja.	<i>As is</i>	100	0	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	100	0	0	0	0
6.	Sejauh mana tingkat menentukan semua pekerjaan yang dilakukan oleh pihak eksternal dalam kontrak formal.	<i>As is</i>	0	100	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	0	100	0	0	0
7.	Sejauh mana tingkat melakukan peninjauan periodik untuk memastikan kontrak telah disepakati.	<i>As is</i>	100	0	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	100	0	0	0	0
8.	Sejauh mana tingkat melakukan peninjauan	<i>As is</i>	100	0	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	100	0	0	0	0

periodik untuk memastikan bahwa peraturan dengan hak akses kontraktor sesuai dan sejalan dengan perjanjian.							
Kondisi saat ini	62,5	27,5	0	0	0	0	
Kondisi yang di harapkan	0	62,5	27,5	0	0	0	

Berdasarkan tabel diatas, untuk proses APO07.06 yaitu mengelola kontrak staf dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam menilai kondisi saat ini (*as is*) berada pada tingkat kapabilitas 0 dengan presesntase sebesar (62,5%). Hal ini dapat diartikan bahwa belum ada proses yang berjalan pada mengelola kontrak staf. Sedangkan untuk kondisi yang diharapkan (*to be*) mayoritas responden menilai *capability level* berada padatingkat 1 dengan presentase jawaban sebesar (62,5%). Hal ini dapat diartikan bahwa LKC Dompot Dhuafa berharap untuk adanya proses dalam mengelola kontrak staf.

4.5.2 Hasil Rekapitulasi Jawaban Kuisiонер BAI02

- a. **BAI02.01 Menetapkan dan memelihara persyaratan bisnis fungsional dan teknis**

Tabel 4.16 Hasil Rekapitulasi Jawaban Kuisiонер BAI02.01

No.	Aktifitas	status	Distribusi Jawaban (%)					
			0	1	2	3	4	5

1.	Sejauh mana organisasi dalam menetapkan dan menerapkan definisi persyaratan dan prosedur perawatan dan repositori persyaratan yang sesuai dengan ukuran, tujuan kompleksitas dan risiko inisiatif yang di tanggung organisasi.	<i>As is</i>	100	0	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	100	0	0	0	0
2.	Sejauh mana organisasi dalam mengungkap persyaratan bisnis dalam hal bagaimana kesenjangan antara kemampuan bisnis saat ini dan yang diinginkan perlu diatasi dan bagaimana peran akan berinteraksi dengan solusi dan bagaimana menggunakan solusi itu sendiri.	<i>As is</i>	0	100	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	0	100	0	0	0

3.	Sejauh mana organisasi dalam memastikan bahwa semua persyaratan pemangku kepentingan termasuk kriteria persyaratan yang relevan di pertimbangkan dan dicatat.	<i>As is</i>	0	100	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	0	100	0	0	0
4.	Sejauh mana organisasi dalam menentukan dan memprioritaskan informasi, persyaratan fungsional dan teknis berdasarkan persyaratan pemangku kepentingan yang dikonfirmasi.	<i>As is</i>	0	100	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	0	100	0	0	0
5.	Sejauh mana organisasi dalam memvalidasi semua persyaratan melalui pendekatan seperti tinjauan ulang, validasi model dan operasional dari sebuah prototipe	<i>As is</i>	100	0	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	100	0	0	0	0

6.	<p>Sejauh mana organisasi dalam mengkonfirmasi penerimaan aspek-aspek kunci persyaratan, termasuk aturan perusahaan, kontrol informasi, kelangsungan</p>	<i>As is</i>	0	100	0	0	0	0
	<p>bisnis, hukum dan kepatuhan akan peraturan, kemampuan audit, ergonomi, operabilitas dan kegunaan, keselamatan, dan dokumentasi pendukung.</p>							
	<p>Sejauh mana Organisasi dalam menemukan dan mengendalikan persyaratan ruanglingkup dan perubahan melalui siklus hidup solusi sebuah proyek seiring dengan pemahaman akan solusi yang</p>	<i>To be</i>	0	0	100	0	0	0

	berkembang.							
7.	Sejauh mana organisasi dalam mempertimbangkan persyaratan yang berkaitan dengan kebijakan dan standar perusahaan, arsitektur, rencana strategis TI, internal dan outsourcing proses bisnis dan TI, persyaratan keamanan, pertahuran, kompetensi karyawan, struktur organisasi, kasus bisnis, dan teknologi yang memungkinkan.	<i>As is</i>	0	100	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	0	100	0	0	0
	Kondisi saat ini		28,57	71,43	0	0	0	0
	Kondisi yang di harapkan		0	28,57	71,43	0	0	0

Berdasarkan tabel hasil rekapitulasi diatas, untuk proses BAI02 yaitu menetapkan dan memelihara persyaratan bisnis fungsional dan teknis dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam melakukan penilaian kondisi saat ini (*as is*) berada pada tingkat kapabilitas 1 dengan prestase jawaban sebesar

(71,43%). Hal ini dapat diartikan sudah ada proses namun belum diketahui apakah sudah memberikan hasil yang sesuai. Sedangkan untuk kondisi yang diharapkan (*to be*) mayoritas responden menilai *capability level* pada tingkat 2 dengan persentase jawaban sebesar (71,43%). Hal ini dapat diartikan bahwa LKC Dompot Dhuafa ke depannya berharap adanya penetapan dan pemeliharaan persyaratan bisnis fungsional dan teknis dengan perencanaan dan monitoring didalamnya.

b. BAI02.02 Melakukan studi kelayakan dan merumuskan solusi alternatif

Tabel 4.17 Hasil Rekapitulasi Jawaban Kuisiner BAI02.02

No.	Aktifitas	status	Distribusi Jawaban (%)					
			0	1	2	3	4	5
1.	Sejauh mana organisasi dalam melaksanakan studi kelayakan, uji coba atau solusi kerja termasuk evaluasi kelayakan teknologi dan ekonomi.	<i>As is</i>	100	0	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	100	0	0	0	0
2.	Sejauh mana organisasi dalam mengidentifikasi tindakan yang diperlukan untuk pembuatan atau pengembangan	<i>As is</i>	0	100	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	0	100	0	0	0

	arsitektur perusahaan, dan mempertimbangkan ruanglingkup dan/atau batasan waktu dan/atau anggaran.							
3.	Sejauh mana organisasi dalam meninjau solusi alternatif dengan semua pemangku kepentingan dengan memilih solusi yang paling tepat berdasarkan kelayakan risiko dan biaya.	<i>As is</i>	100	0	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	100	0	0	0	0
4.	Sejauh mana organisasi dalam tindakan yang sesuai dalam rencana akuisisi/pengembangan tingkat tinggi yang mengidentifikasi sumberdaya yang akan digunakan dan tahap-tahap yang membutuhkan putusan berjalan dan tidak berjalan.	<i>As is</i>	100	0	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	100	0	0	0	0
Kondisi saat ini			75	25	0	0	0	0
Kondisi yang di harapkan			0	75	25	0	0	0

Berdasarkan pada tabel hasil rekapitulasi di atas untuk proses BAI02.02 yaitu melakukan studi kelayakan dan merumuskan solusi alternatif dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam menialai kondisi saat ini (*as is*) berada pada tingkat kapabilitas 0 dengan presentase jawaban sebesar 75%. Hal ini berarti mayoritas responden berpendapat bahwa pada proses melakukan studi kelayakan dan merumuskan solusi alternatif belum ada proses yang berjalan. Sedangkan untuk kondisi yang diharapkan (*to be*) mayoritas responden menilai *capabilitty level* berada pada *level 1* dengan preesentase jawaban sebesar (75%). Hal ini berarti LKC Dompot Dhuafa berharap pada proses melakukan studi kelayakan dan merumuskan solusi alternatif terdapat proses yang berjalan.

c. BAI02.03 Mengelola risiko persyaratan

Tabel 4.18 Hasil Rekapitulasi Jawaban Kuisiонер BAI02.03

No.	Aktifitas	status	Distribusi Jawaban (%)					
			0	1	2	3	4	5
1.	Sejauh mana pemangku kepentingan dalam organisasi terlibat dan sejauh mana organisasi dalam membuat daftar kualitas potensial, fungsional dan persyaratan teknis serta	<i>As is</i>	0	100	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	0	100	0	0	0

	risiko terkait pemrosesan informasi							
2.	Sejauh mana organisasi dalam menganalisis dan memprioritaskan risiko persyaratan sesuai dengan probabilitas dan dampak	<i>As is</i>	100	0	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	100	0	0	0	0
3.	Sejauh mana organisasi dalam mengendalikan menghindari atau mengendalikan, memitigasi risiko persyaratan dalam urutan prioritas	<i>As is</i>	100	0	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	100	0	0	0	0
Kondisi saat ini			66,66	33,34	0	0	0	0
Kondisi yang di harapkan			0	66,66	33,34	0	0	0

Berdasarkan pada tabel hasil rekapitulasi di atas, untuk proses BAI02.03 yaitu mengelola risiko persyaratan dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam menilai kondisi saat ini (*as is*) berada pada tingkat kapabilitas 00

dengan presentase jawaban sebesar (66,66%). Hal ini berarti mayoritas responden berpendapat pada proses mengelola risiko persyaratan belum ada proses yang berjalan. Sedangkan untuk kondisi yang akan datang (*to be*) mayoritas responden menilai *capability level* berada pada tingkat 1 dengan presentase sebesar (66,66%). Hal ini dapat diartikan bahwa LKC dompet dhuafa berharap pada proses mengelola risiko persyaratan adanya proses yang berjalan.

d. BAI02.04 Memperoleh persetujuan dari persyaratan dan solusi

Tabel 4.19 Hasil Rekapitulasi Jawaban Kuisisioner BAI02.04

No.	Aktifitas	status	Distribusi Jawaban (%)					
			0	1	2	3	4	5
1.	Sejauh mana organisasi dalam memastikan bahwa sponsor bisnis atau pemilik produk membuat keputusan akhir sehubungan dengan pilihan solusi , pendekatan akuisisi dan tingkat tinggi dengan, sesuai dengan kasus bisnis. Serta sejauh mana	<i>As is</i>	0	100	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	0	100	0	0	0

	koordinasi dengan pemangku kepentingan terkait umpan balik							
2.	Sejauh mana organisasi dalam mendapatkan seluruh ulasan kualitas, pada akhir proyek utama. Serta sejauh mana organisasi dalam meminta sponsor bisnis dan pemangku kepentingan menandatangani review.	<i>As is</i>	0	100	0	0	0	0
		<i>To be</i>	0	0	100	0	0	0
	Kondisi saat ini		0	100	0	0	0	0
	Kondisi yang di harapkan		0	0	100	0	0	0

Berdasarkan pada tabel rekapitulasi di atas, untuk proses BAI02.04 yaitu memperoleh persetujuan dari persyaratan dan solusi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam menilai kondisi saat ini (*as is*) berada pada tingkat kapabilitas 1 dengan presentase (100%). Hal ini berarti mayoritas responden berpendapat bahwa pada proses memperoleh persetujuan dari persyaratan dan

solusi sudah ada proses yang berjalan namun belum ditentukan apakah sudah memberikan hasil yang sesuai. Sedangkan untuk kondisi yang diharapkan (*to be*) mayoritas responden menilai *capability level* berada pada tingkat 2 dengan persentase jawaban (100%). Hal ini dapat diartikan LKC Dompot Dhuafa berharap proses memperoleh persetujuan dari persyaratan terdapat perencanaan dan monitoring di dalamnya.

4.6 *Process Attribute Level*

Pada tahap *process attribute level* akan dilakukan pemberian level pada masing-masing domain yang telah dipilih. *Process attribute level* bertujuan untuk menunjukkan hasil nilai dan *capability level* dari kuisisioner yang telah diisi oleh para responden. Setelah melakukan *process attribute level*, langkah selanjutnya adalah memberikan rekomendasi, *gap*, dan temuan untuk LKC Dompot Dhuafa.

4.6.1 Penentuan Nilai dan *Capability Level* APO07

Rumus yang digunakan untuk perhitungan di bawah ini, sesuai dengan rumus yang telah dijelaskan pada bab II. Perhitungan penentuan nilai dan *capability level* pada proses APO07 adalah sebagai berikut:

a. Nilai kapabilitas APO07.01 (Mempertahankan Staf yang kompeten dan sesuai)

As is APO07.01

$$NK = \frac{(20 \times 0) + (80 \times 1) + (0 \times 2) + (0 \times 3) + (0 \times 4) + (0 \times 5)}{100} = 0,8$$

To be APO07.01

$$NK = \frac{(0 \times 0) + (10 \times 1) + (90 \times 2) + (0 \times 3) + (0 \times 4) + (0 \times 5)}{100} = 1,9$$

Berdasarkan perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa LKC Dompot Dhuafa pada proses mempertahankan staf yang koimpeten dan sesuai untuk keadaan saat ini memiliki nilai kapabilitas 0,8 yaitu berada pada *level* kapabilitas 1, sedangkan untuk kondisi yang diharapkan memiliki nilai kapabilitas 1,9 yaitu berada pada *level* kapabilitas 2.

b. Nilai kapabilitas APO07.02 (Mengidentifikasi personel kunci TI)

As is APO07.02

$$NK = \frac{(75 \times 0) + (25 \times 1) + (0 \times 2) + (0 \times 3) + (0 \times 4) + (0 \times 5)}{100} = 0,25$$

To be APO07.02

$$NK = \frac{(0 \times 0) + (75 \times 1) + (25 \times 2) + (0 \times 3) + (0 \times 4) + (0 \times 5)}{100} = 1,25$$

Berdasarkan perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa LKC Dompot Dhuafa pada proses mengidentifikasi personel kunci TI untuk keadaan saat ini memiliki nilai kapabilitas 0,25 yaitu berada pada tingkat kapabilitas 0. Sedangkan untuk kondisi yang diharapkan memiliki nilai kapabilitas 1,25 yaitu berada pada tingkat kapabilitas 1.

c. Nilai kapabilitas APO07.03 (menjaga keterampilan dan kompetensi karyawan)

As is APO07.03

$$NK = \frac{(42,86 \times 0) + (57,14 \times 1) + (0 \times 2) + (0 \times 3) + (0 \times 4) + (0 \times 5)}{100} = 0,5714$$

To be APO07.03

$$NK = \frac{(0 \times 0) + (35,71 \times 1) + (64,29 \times 2) + (0 \times 3) + (0 \times 4) + (0 \times 5)}{100} = 1,6429$$

Berdasarkan perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa LKC Dompot Dhuafa pada proses menjaga keterampilan dan kompetensi karyawan untuk keadaan saat ini memiliki nilai kapabilitas 0,5174 yaitu berada pada tingkat kapabilitas 1. Sedangkan untuk kondisi yang diharapkan memiliki nilai kapabilitas 1,6429 yaitu berada pada tingkat kapabilitas 2.

d. Nilai kapabilitas APO07.04 Evaluasi kinerja karyawan

As is APO07.04

$$NK = \frac{(37,5 \times 0) + (62,5 \times 1) + (0 \times 2) + (0 \times 3) + (0 \times 4) + (0 \times 5)}{100} = 0,625$$

To be APO07.04

$$NK = \frac{(0 \times 0) + (37,5 \times 1) + (62,5 \times 2) + (0 \times 3) + (0 \times 4) + (0 \times 5)}{100} = 1,625$$

Berdasarkan perhitungan diatas dapat disimpulkan bahwa LKC Dompot Dhuafa pada proses menjaga keterampilan dan kompetensi karyawan untuk keadaan saat ini memiliki nilai kapabilitas 0,625 yaitu berada pada tingkat 1. Sedangkan untuk kondisi yang diharapkan memiliki nilai kapabilitas 1,625 yaitu berada pada tingkat kapabilitas 2.

e. Nilai kapabilitas APO07.05 Perencanaan dan pelacakan penggunaan TI dan pengelolaan sumber daya manusia

As is APO07.05

$$NK = \frac{(37,5 \times 0) + (62,5 \times 1) + (0 \times 2) + (0 \times 3) + (0 \times 4) + (0 \times 5)}{100} = 0,625$$

To be APO07.05

$$NK = \frac{(0 \times 0) + (37,5 \times 1) + (62,5 \times 2) + (0 \times 3) + (0 \times 4) + (0 \times 5)}{100} = 1,625$$

Berdasarkan hasil perhitungan diatas dapat disimpulkan bahwa LKC Dompot Dhuafa pada proses perencanaan dan pelacakan penggunaan TI dan pengelolaan sumber daya manusia untuk saat ini memiliki nilai 0,625 yaitu berada pada tingkat 1. Sedangkan untuk kondisi yang diharapkan memiliki nilai kapabilitas 1,625 yaitu berada pada tingkat kapabilitas 2.

f. Nilai kapabilitas APO07.06 Mengelola Kontrak Staf

As is APO07.06

$$NK = \frac{(62,5 \times 0) + (37,5 \times 1) + (0 \times 2) + (0 \times 3) + (0 \times 4) + (0 \times 5)}{100} = 0,375$$

To be APO07.06

$$NK = \frac{(0 \times 0) + (62,5 \times 1) + (37,5 \times 2) + (0 \times 3) + (0 \times 4) + (0 \times 5)}{100} = 1,375$$

Berdasarkan hasil perhitungan diatas dapat disimpulkan bahwa LKC Dompot Dhuafa pada proses mengelola kontrak staf untuk saat ini memiliki nilai 0,375 yaitu berada pada tingkat 0. Sedangkan untuk kondisi yang diharapkan memiliki nilai 1,375 yaitu berada pada tingkat kapabilitas 1.

4.6.1.1 Tingkat kapabilitas APO07 (*Manage Human Resource*)

Tabel 4.20 Tingkat Kapabilitas APO07

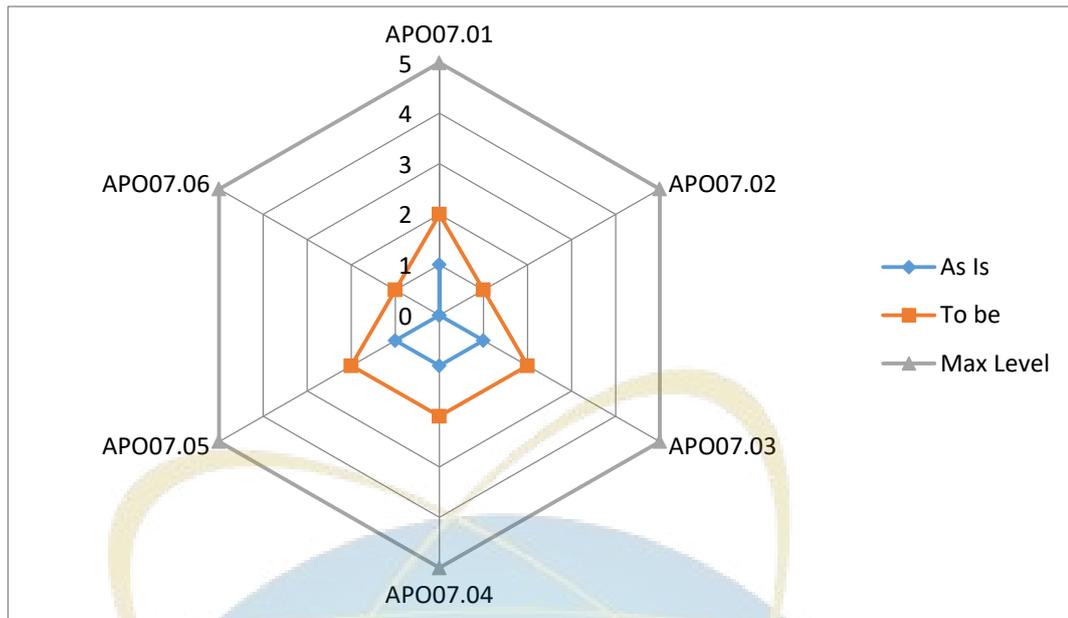
No.	Sub Process	Nilai Kapabilitas		Tingkat Kapabilitas	
		<i>As is</i>	<i>To be</i>	<i>As is</i>	<i>To be</i>
1.	APO07.01	0,8	1,9	1	2
2.	APO07.02	0,25	1,25	0	1
3.	APO07.03	0,5714	1,6429	1	2
4.	APO07.04	0,625	1,625	1	2

5.	APO07.05	0,625	1,625	1	2
6.	APO07.06	0,375	1,375	0	1
	Rata-rata	0,54	1,57	1	2

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa pada proses *manage human resource optimisation* di LKC dompet dhuafa untuk kondisi saat ini (*as is*) memperoleh nilai 0,54 atau bisa di dikatakan berada di tingkat kapabilitas level 1 yaitu *performed process*. Artinya pada proses APO07 (*Manage Human Resource*) di LKC dompet dhuafa sudah ada proses yang berjalan namun belum dapat ditentukan apakah sudah mencapai tujuan dari proses tersebut.

Sedangkan, untuk kondisi yang diharapkan (*to be*) pada proses *Manage Human Resource* di LKC dompet dhuafa memperoleh nilai 1,57 dengan tingkat kapabilitas level 2 yang mana pada tahap ini harus diterapkan *manage process*.

Artinya pada proses APO07(*Manage Human Resource*) di LKC dompet dhuafa diharapkan proses yang sudah diterapkan dapat dikelola yang mencakup perencanaan, monitor dan penyesuaian pada pelaksanaan proses.



Gambar 4.6 Diagram Representasi APO07

4.6.2 Penentuan Nilai *Capability Level* BAI02

Rumus yang digunakan untuk perhitungan di bawah ini, sesuai dengan rumus yang telah dijelaskan pada bab II. Perhitungan penentuan nilai dan *capability level* pada proses BAI02 adalah sebagai berikut:

a. Nilai kapabilitas BAI02.01 (Menetapkan dan memelihara persyaratan bisnis fungsional dan teknis)

As is BAI02.01

$$NK = \frac{(28,57 \times 0) + (71,43 \times 1) + (0 \times 2) + (0 \times 3) + (0 \times 4) + (0 \times 5)}{100} = 0,7143$$

To be BAI02.01

$$NK = \frac{(0 \times 0) + (28,57 \times 1) + (71,43 \times 2) + (0 \times 3) + (0 \times 4) + (0 \times 5)}{100} = 1,7143$$

Berdasarkan perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa LKC dompet dhuafa pada proses menetapkan dan memelihara persyaratan bisnis fungsional dan teknis untuk keadaan saat ini (*as is*) memiliki nilai kapabilitas 0,7143 yaitu berada

pada tingkat kapabilitas 1, sedangkan untuk kondisi yang diharapkan memiliki nilai kapabilitas 1,7143 yaitu berada pada tingkat kapabilitas 2.

b. Nilai kapabilitas BAI02.02 (Melakukan studi kelayakan dan merumuskan solusi alternatif)

As is BAI02.02

$$NK = \frac{(75 \times 0) + (25 \times 1) + (0 \times 2) + (0 \times 3) + (0 \times 4) + (0 \times 5)}{100} = 0,25$$

To be BAI02.02

$$NK = \frac{(0 \times 0) + (75 \times 1) + (25 \times 2) + (0 \times 3) + (0 \times 4) + (0 \times 5)}{100} = 1,25$$

Berdasarkan perhitungan diatas dapat disimpulkan bahwa LKC dompet dhuafa pada proses melakukan studi kelayakan dan merumuskan solusi alternatif untuk keadaan saat ini memiliki nilai kapabilitas 0,25 yaitu berada pada tingkat kapabilitas 0, sedangkan untuk kondisi yang diharapkan memiliki nilai kapabilitas 1,25 yaitu berada pada tingkat kapabilitas 1.

c. Nilai kapabilitas BAI02.03 (Mengelola Risiko persyaratan)

As is BAI02.03

$$NK = \frac{(66,66 \times 0) + (33,34 \times 1) + (0 \times 2) + (0 \times 3) + (0 \times 4) + (0 \times 5)}{100} = 0,3334$$

To be BAI02.03

$$NK = \frac{(0 \times 0) + (66,66 \times 1) + (33,34 \times 2) + (0 \times 3) + (0 \times 4) + (0 \times 5)}{100} = 1,3334$$

Berdasarkan perhitungan diatas dapat disimpulkan bahwa LKC dompet dhuafa pada proses mengelola risiko persyaratan untuk keadaan saat ini memiliki nilai kapabilitas 0,3334 yaitu berada pada tingkat kapabilitas 0, sedangkan untuk kondisi yang diharapkan memiliki nilai kapabilitas 1,3334 yaitu berada pada tingkat kapabilitas 1.

d. Nilai kapabilitas BAI02.04 (Memperoleh persetujuan dari persyaratan dan solusi)

As is BAI02.04

$$NK = \frac{(0 \times 0) + (100 \times 1) + (0 \times 2) + (0 \times 3) + (0 \times 4) + (0 \times 5)}{100} = 1$$

To be BAI02.04

$$NK = \frac{(0 \times 0) + (0 \times 1) + (100 \times 2) + (0 \times 3) + (0 \times 4) + (0 \times 5)}{100} = 2$$

Berdasarkan perhitungan diatas dapat disimpulkan bahwa LKC domet dhuafa pada proses memperoleh persetujuan dari persyaratan dan solusi untuk keadaan saat ini memiliki nilai kapabilitas 1 yaitu berada pada tingkat kapabilitas 1, sedangkan untuk kondisi yang diharapkan memiliki nilai kapabilitas 2 yaitu berada pada tingkat kapabilitas 2.

4.6.2.1 Tingkat kapabilitas BAI02 (Manage requirements definition)

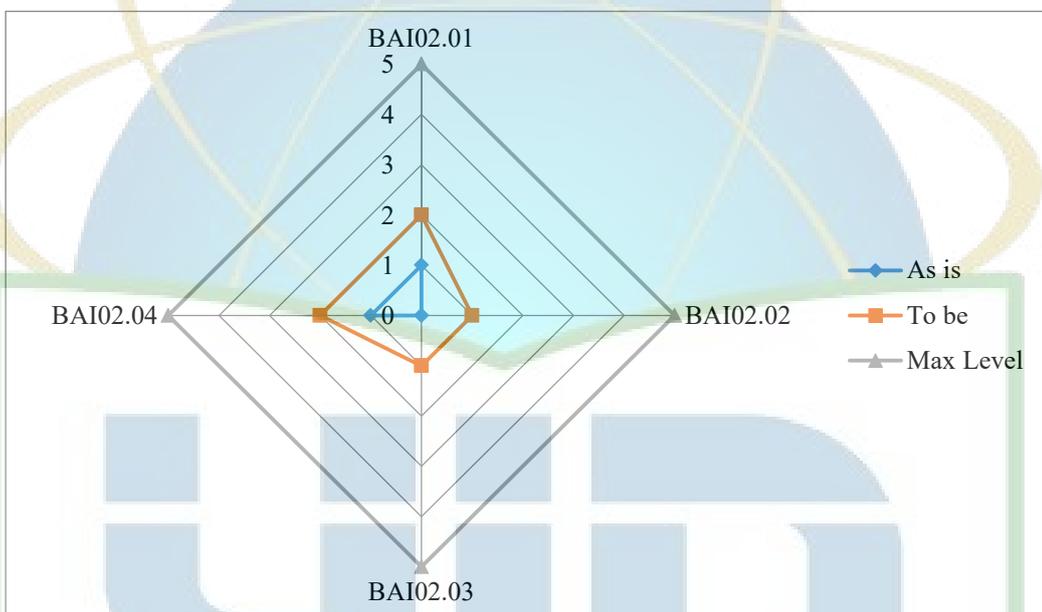
Tabel 4.21 Tingkat Kapabilitas BAI02

No.	Sub proses	Nilai kapabilitas		Tingkat kapabilitas	
		<i>As is</i>	<i>To be</i>	<i>As is</i>	<i>To be</i>
1.	BAI02.01	0,7143	1,7143	1	2
2.	BAI02.02	0,25	1,25	0	1
3.	BAI02.03	0,3334	1,3334	0	1
4.	BAI02.04	1	2	1	2
	Rata-rata	0,57	1,57	1	2

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa pada proses *manage requirements definition* di LKC domet dhuafa untuk kondisi saat ini (*as is*) memperoleh nilai 0,54 atau bisa di dikatakan berada di tingkat kapabilitas level 1 yaitu *performed process*. Artinya pada proses BAI02 (*Manage Requirements*

Definition) di LKC dompet dhuafa sudah ada proses yang berjalan namun belum dapat ditentukan apakah sudah mencapai tujuan dari proses tersebut.

Sedangkan untuk kondisi yang diharapkan (*to be*) pada proses *manage requirements definition* di LKC dompet dhuafa memperoleh nilai 1,57 dengan tingkat kapabilitas level 2 yang mana pada tahap ini harus diterapkan *manage process*. Artinya pada proses BAI02 (*Manage requirements definition*) di LKC dompet dhuafa diharapkan proses yang sudah diterapkan dapat dikelola yang mencakup perencanaan, monitor dan penyesuaian pada pelaksanaan proses.



Gambar 4.7 Diagram Representasi BAI02

4.6.3 Pencapaian Proses Pada LKC Dompet Dhuafa

Langkah selanjutnya setelah menemukan tingkat kapabilitas pada setiap domain proses adalah mengecek secara bertahap indikator kapabilitas proses yang harus diraih oleh LKC Dompet Dhuafa. Pada perhitungan menggunakan skala likert didapatkan tingkat kapabilitas pada setiap proses, yaitu APO07 (*Manage Human Resource*) saat ini berada pada level 1, BAI02 (*Manage Requirement Definition*) saat ini berada pada level 1. Dari hasil tersebut maka proses

pemenuhan yang dilakukan di sini adalah pemenuhan untuk *level* diatas *level* 0 yakni *level* 1 (*performed process*), hal ini berlaku untuk tingkat kapabilitas saat ini (*as is*) pada *level* 0 maupun *level* 1.

Pemeriksaan ini mangacu pada indikator kapabilitas proses yang terdapat pada COBIT 5. Indikator kapabilitas proses merupakan sarana untuk mencapai kemampuan yang diharapkan oleh LKC Dompot Dhuafa. Berikut di bawah ini merupakan tabel penjelasan indikator kapabilitas proses yang harus dicapai dalam proses APO07, BAI02.

1. Proses APO07 (*Manage Human Resource*)

a. Level 1 – *Performed process*

Tabel 4.22 *Process Attribute 1.1 Process Performance APO07*

<i>Base Practices</i>	<i>Work Products</i>	<i>Exist</i>	<i>Evidence</i>
APO07.01 – <i>Maintain adequate and appropriate staffing</i> (Memepertahankan staff yang kompeten dan sesuai)	<i>Staffing requirement evaluations</i> (Evaluasi kebutuhan kepegawaian)	√	-
	<i>Competency and career development plans</i> (Rencana pengembangan kompetensi dan karir)	√	Form usulan Pelatihan pengembangan kemampuan
	<i>Personel sourcing plans</i> (Rencana pengadaan personil)	√	Form perencanaan pengadaan SDM
APO07.02 – <i>Identify key IT personel</i> (Mengidentifikasi personil kunci TI)	<i>Minimize dependences on one individual</i> (Meminimalkan ketergantungan pada satu individu)	-	-

APO07.03 – <i>Maintain the skills and competencies of personnel</i> (Menjaga keterampilan dan kompetensi personil)	<i>Skills and competencies matrix</i> (Matriks keterampilan dan kompetensi)	-	-
	<i>Skills development plans</i> (Rencana pengembangan keterampilan)	√	Usulan pelatihan keterampilan karyawan
	<i>Review reports</i> (Peninjauan laporan)	√	Laporan pelatihan keterampilan karyawan
APO07.04 – <i>Valuate employee job performance</i> (Evaluasi kinerja karyawan)	<i>Personnel goals</i> (Tujuan personil)	-	-
	<i>Performance evaluations</i> (Evaluasi Kinerja)	√	-
	<i>Improvement plans</i> (Rencana perbaikan)	√	-
APO07.05 – <i>Plan and track the usage of IT and bussiness human resource</i> (Rencan dan pelacakan pengguna TI dan pengelolaan sumber daya manusia)	<i>Inventory of business and IT human resource</i> (Persediaan SDM TI dan bisnis)	√	Skema struktur Organisasi
	<i>Resourcing shortfall analyses</i> (Analisis kekurangan sumber daya)	√	Form perencanaan pengadaan SDM
	<i>Resource utilisation records</i> (Catatan pemanfaatan sumber daya)	-	-
APO07.06 – <i>Manage contract staff</i> (Mengelola kontrak staf)	<i>Contract staff policies</i> (Kebijakan kontrak staf)	√	Kontrak individu karyawan
	<i>Contract agreements</i> (Perjanjian kontrak)	√	Kontrak individu karyawan

	<i>Contract agreements reviews</i> (Tinjauan Perjanjian kontrak)	-	-
Rata-rata skor		50%	

Berikut ini penjelasan mengenai *Process Attribute 1.1 Process Performance* pada proses APO07 (*Manage Human Resource*):

- 1) Belum ditemukannya bukti terkait evaluasi kebutuhan pegawai. Sejauh ini upaya dalam memenuhi kebutuhan pegawai dilakukan dengan memberlakukan jasa relawan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi yang ada, namun LKC belum memiliki dokumentasi terkait penentuan jumlah serta kompetensi karyawan yang dibutuhkan.
- 2) Ditemukannya dokumentasi terkait rencana pengembangan kompetensi dan karir pada LKC Dompot Dhuafa berupa Form usulan pelatihan yang berisi judul, tujuan, pertimbangan pengajuan pelatihan, jenis, lembaga pelatihan, waktu pelaksanaan, lokasi, daftar individu yang mengikuti kegiatan, serta biaya pelatihan yang nantinya disahkan oleh Direktur dan KABAG yang berhubungan dan ada di LKC Dompot Dhuafa.
- 3) Ditemukannya rencana pengadaan personil yaitu berupa form Perencanaan SDM yang didalamnya berisi perbandingan jumlah SDM saat ini dan rencana jumlah penambahan SDM yang dimiliki oleh setiap Bagian yang ada di LKC, yang nantinya akan disahkan oleh kepala setiap Bidang tersebut, dan diajukan kepada Dirketur LKC Dompot Dhuafa.
- 4) Belum ditemukannya dokumen terkait meminimalkan ketergantungan pada satu individu. Sejauh ini diketahui LKC Dompot Dhuafa hanya

mengandalkan seorang individu yang mengerjakan tugas terkait TI & SI yang ada di LKC Dompot Dhuafa.

- 5) LKC Dompot Dhuafa belum memiliki bukti dokumen matriks kemampuan dan kompetensi. Sejauh ini LKC Dompot Dhuafa dalam melakukan perbandingan kemampuan dan kompetensi individu karyawan maupun antar karyawan yang ada di LKC hanya dilihat berdasarkan latar belakang pendidikannya dan belum memilikidokumentasi terkait hal tersebut.
- 6) Ditemukannya dokumentasi terkait rencana pengembangan keterampilan dalam form usulan pelatihan pelatihan yang berisi judul, tujuan, pertimbangan pengajuan pelatihan, jenis, lembaga pelatihan, waktu pelaksanaan, lokasi, daftar individu yang mengikuti kegiatan, serta biaya pelatihan yang nantinya disahkan oleh Direktur dan KABAG yang berhubungan dan ada di LKC Dompot Dhuafa.
- 7) Ditemukannya dokumentasi terkait laporan *review* berupa laporan pelatihan karyawan berdasarkan kegiatan pelatihan yang dilaksanakan karyawan.
- 8) Belum ditemukannya dokumentasi terkait tujuan personil yang ada di LKC Dompot Dhuafa. Tujuan personil sejauh ini hanya dilihat dari wawancara saat perekrutan serta latar belakang individu namun belum terdokumentasi.
- 9) Belum ditemukannya dokumentasi terkait evaluasi kinerja karyawan. Sejauh ini kinerja dari karyawan dalam memenuhi tugas dan fungsinya hanya dapat diketahui berdasarkan pandangan dari atasan dari individu karyawan tersebut.
- 10) Belum ditemukannya dokumentasi terkait rencana perbaikan kinerja karyawan. Sejauh ini perbaikan kinerja karyawan hanya dilakukan dengan

memberlakukan teguran secara lisan terhadap penurunan kinerja individu karyawan.

- 11) Ditemukannya dokumentasi terkait persediaan SDM TI dan bisnis yang terdapat didalam skema struktur organisasi yang menggambarkan jumlah serta ketersediaan SDM TI dan bisnis yang ada di LKC.
- 12) Ditemukannya dokumentasi terkait analisis kekurangan sumber daya berupa form perencanaan pengadaan SDM yang ada di LKC berisi perbandingan jumlah SDM saat ini dan rencana jumlah penambahan SDM yang dimiliki oleh setiap Bagian yang ada di LKC, yang nantinya akan disahkan oleh kepala setiap Bidang tersebut, dan diajukan kepada Dirketur LKC Dompot Dhuafa.
- 13) Belum ditemukannya dokumentasi terkait catatan pemanfaatan sumber daya yang ada di LKC. Sumber daya yang dimiliki LKC yaitu berupa Ssitem Informasi utamanya yaitu *Health Information System (HIS)*, PC yang digunakan setiap individu karyawan, server, personil TI dan bisnis dsb. Namun LKC belum memiliki dokumen yang mencatat setiap aspek sumber daya tersebut.
- 14) Ditemukannya dokumentasi terkait kebijakan kontrak staf yang tercantum didalam kontrak tertulis masing-masing staf yang ada di LKC.
- 15) Ditemukannya dokumentasi perjanjian kontrak yang terdapat didalam kontrak tertulis masing-masing staf yang ada di LKC.
- 16) Belum ditemukannya dokumentasi terkait tinjauan perjanjian kontrak yang ada di LKC. Setiap individu karyawan memiliki kontrak tertulisnya masing-masing, namun belum ada dokumen yang berisi peninjauan

perjanjian kontrak yang dimiliki oleh setiap individu karyawan yang ada di LKC.

2. Proses BAI02 (*Manage Requirements Definition*)

a. Level 1 – *Performed Process*

Tabel 4.23 *Process Attribute 1.1 Process Performance BAI02*

<i>Base Practices</i>	<i>Work Products</i>	<i>Exist</i>	<i>Evidence</i>
BAI02.01 – <i>Define and maintain business functional and technical requirements</i> (Menentukan dan mempertahankan fungsional bisnis dan persyaratan teknis)	<i>Requirements definition repository</i> (Penyimpanan persyaratan yang telah ditentukan)	-	-
	<i>Confirmed acceptance criteria from stakeholders</i> (Kriteria penerimaan yang dikonfirmasi dari stakeholder)	-	-
	<i>Record of requirements change requests</i> (Catatan permintaan perubahan persyaratan)	-	-
BAI02.02 – <i>Perform a feasibility study and formulate alternative solutions</i> (Melakukan studi kelayakan dan merumuskan solusi)	<i>Feasibility study report</i> (catatan studi kelayakan)	-	-
	<i>High – level acquisition/development plan</i> (akuisisi tingkat tinggi/ rencana pengembangan)	-	-

alternatif)			
BAI02.03 – <i>Manage requirements risk</i> (Mengelola risiko persyaratan)	<i>Requirements risk register</i> (Daftar risiko persyaratan)	-	-
	<i>Risk mitigation actions</i> (Tindakan mitigasi risiko)	-	-
BAI02.04 – <i>Obtain approval of requirements and solutions</i> (Memperoleh persetujuan dari persyaratan dan solusi)	<i>Sponsor approval of requirements and proposed solutions</i> (Sponsor persetujuan persyaratan dan usulan solusi)	-	-
	<i>Approved Quality Reviews</i> (Ulasan kualitas yang disetujui)	√	Notulensi Rapat Rutin
Rata-rata			0,111%

Berikut ini penjelasan mengenai *Process Attribute 1.1 Process Performance* pada proses BAI02 (*Manage Requirements Definition*):

- 1) Tidak ditemukan dokumen terkait penyimpanan persyaratan yang telah ditentukan.
- 2) Tidak ditemukan dokumen terkait kriteria penerimaan yang dikonfirmasi dari *stakeholder*. Sejauh ini penerimaan yang dikonfirmasi dari *stakeholder* hanya berupa notulensi rapat yang tidak dibahas secara berkala dan tidak terdokumentasi.
- 3) Tidak ditemukannya dokumen terkait catatan permintaan perubahan persyaratan. LKC dalam keputusan direktur terkait perubahan persyaratan,

sejauh ini hanya disampaikan sesuai alur skema struktur organisasi dan tidak terdokumentasikan.

- 4) Tidak ditemukannya dokumen terkait catatan studi kelayakan. LKC diketahui belum pernah melakukan studi kelayakan terkait persyaratan yang ada.
- 5) Tidak ditemukannya dokumen terkait akuisisi tingkat tinggi/ rencana pengembangan. LKC terkait akuisisi serta rencana pengembangan yang ada sejauh ini hanya dikomunikasikan saat rapat, namun tidak didokumentasikan.
- 6) Tidak ditemukannya dokumen terkait daftar risiko persyaratan. LKC dalam hal mempertimbangkan risiko terkait persyaratan yang akan diakuisisi tidak didokumentasikan dengan jelas.
- 7) Tidak ditemukannya dokumen terkait tindakan memitigasi risiko. LKC dalam hal memitigasi risiko yang terjadi hanya disampaikan saat rapat yang diadakan, dan tidak didokumentasikan.
- 8) Tidak ditemukannya dokumen terkait sponsor persetujuan persyaratan dan usulan solusi. LKC dalam hal terkait persetujuan persyaratan dan usulan solusi sejauh ini dibahas oleh direktur LKC dengan Dompot Dhuafa selaku induk perusahaan secara langsung dan dokumentasi terkait hal tersebut berada pada pihak Dompot Dhuafa sendiri.
- 9) Adanya bukti dokumen terkait ulasan kualitas yang disetujui yang ada dalam dokumen notulensi rapat rutin yang diadakan LKC.

Tabel dibawah ini akan menjelaskan kesimpulan pencapaian *level* yang telah dicapai oleh peroses APO07(*Manage Human Resource*) dan BAI02 (*Manage Requirements Definition*).

a. Hasil pencapaian *level* APO07 (*Manage Human Resource*)

Tabel 4.24 Hasil Pencapaian Level APO07

<i>Process Name</i>	<i>Level 0</i>	<i>Level 1</i>	<i>Level 2</i>		<i>Level 3</i>		<i>Level 4</i>		<i>Level 5</i>	
APO07		PA 1.1	PA 2.1	PA 2.2	PA 3.1	PA 3.2	PA 4.1	PA 4.2	PA 5.1	PA 5.2
<i>Rating by criteria</i>		L 50%								
<i>Capability Level Achieved</i>	0									
Legend: N(Not Achieved, 0-15%), P(Partialy Achieved,>15%), L(Largely Acvhieved,>50%-85%), F(Fully Achieved,>85%-100%)										

Berdasarkan tabel diatas dari semua skor pemenuhan *base practice* di proses APO07 ini LKC mendapatkan skor 50% yang menunjukkan bahwa proses APO07 (*Manage Human Resource*) pada LKC berada pada kategori *largely achieve*. Kategori *Largely achieve* ini menunjukkan bahwa terdapat bukti atas pendekatan sistematis, dan pencapaian signifikan atas proses APO07 (*Manage Human Resource*), meski masih ada kelemahan yang tidak signifikan, akan tetapi masih belum cukup dalam memenuhi persyaratan untuk melanjutkan penilaian ke-level 2 (*manage process*), karena syarat yang dibutuhkan untuk melanjutkan penilaian kepada level 2 untuk pemenuhan *attribute level* yang ada pada *level 1* harus masuk dalam kategori *fully achieved* atau skor pemenuhan *attribute level* berada pada 85%-100%.

Salah satu contoh bukti dokumen seperti ditemukannya dokumentasi terkait rencana pengembangan kompetensi dan karir pada LKC Dompot Dhuafa berupa Form usulan pelatihan yang berisi judul, tujuan, pertimbangan pengajuan

pelatihan, jenis, lembaga pelatihan, waktu pelaksanaan, lokasi, daftar individu yang mengikuti kegiatan, serta biaya pelatihan yang nantinya disahkan oleh Direktur dan KABAG yang berhubungan dan ada di LKC Dompot Dhuafa. Contoh dari *attribute level* yang tidak dapat dipenuhi salah satunya adalah belum ditemukannya dokumen terkait meminimalkan ketergantungan pada satu individu. Sejauh ini diketahui LKC Dompot Dhuafa hanya mengandalkan seorang individu yang mengerjakan tugas terkait TI & SI yang ada di LKC Dompot Dhuafa.

b. Hasil pencapaian *level* BAI02 (*Manage Requirements Definition*)

Tabel 4.25 Hasil Pencapaian Level BAI02

<i>Process Name</i>	<i>Level 0</i>	<i>Level 1</i>	<i>Level 2</i>		<i>Level 3</i>		<i>Level 4</i>		<i>Level 5</i>	
			PA 1.1	PA 2.1	PA 2.2	PA 3.1	PA 3.2	PA 4.1	PA 4.2	PA 5.1
<i>Rating by criteria</i>		N 0,111%								
<i>Capability Level Achieved</i>	0									
Legend: N(Not Achieved, 0-15%), P(Partialy Achieved,>15%), L(Largely Acvhieved,>50%-85%), F(Fully Achieved,>85%-100%)										

Berdasarkan tabel diatas dari semua skor pemenuhan base practice di proses BAI02 ini LKC mendapatkan skor 0,111% yang menunjukkan bahwa proses BAI02 (*Manage Requirements Definition*) pada LKC berada pada kategori *Not Achueved*. Kategori *Not Acvieve* ini menunjukkan bahwa tidak adanya bukti atau ditemukan hanya sedikit bukti atas pencapaian atribut proses BAI02 (*Manage Requirements definition*). Dalam hal ini LKC belum cukup dalam memenuhi persyaratan untuk melanjutkan penilaian ke-level 2 (*manage process*), karena

syarat yang dibutuhkan untuk melanjutkan penilaian kepada level 2 untuk pemenuhan *attribute level* yang ada pada *level 1* harus masuk dalam kategori *fully achieved* atau skor pemenuhan *attribute level* berada pada 85%-100%.

Salah satu contoh bukti dokumen yang dapat dipenuhi oleh LKC ialah pada bukti dokumen terkait ulasan kualitas yang disetujui yang ada dalam dokumen notulensi rapat rutin yang diadakan LKC. Contoh salah satu *attribute level* yang tidak dapat dipenuhi oleh LKC dalam proses BAI02 (*Manage Requirements Definition*) ialah Tidak ditemukannya dokumen terkait daftar risiko persyaratan. LKC dalam hal mempertimbangkan risiko terkait persyaratan yang akan diakuisisi tidak didokumentasikan dengan jelas.

4.7 Reporting the Result

Tahap terakhir dalam evaluasi tata kelola teknologi informasi menggunakan COBIT adalah *reporting the result*. Pada tahap *reporting the result* akan dijelaskan mengenai *gap*, dan rekomendasi yang ditemukan di setiap proses APO07 (*Manage Human Resource*) dan BAI02 (*Manage Requirements Definition*). *Gaps* dan rekomendasi ini berguna untuk LKC Dompok Dhuafa agar mencapai tingkat kapabilitas yang diinginkan. Berikut akan dijelaskan *gap*, dan rekomendasi dari proses APO07 (*Manage Human Resource*) dan BAI02 (*Manage Requirements Definition*).

4.7.1 Gaps, dan Rekomendasi APO07 (Manage Human Resource)

Menurut perhitungan penilaian yang telah dilakukan pada tahap *data validation* didapatkan nilai 0,54 untuk kondisi saat ini (*as is*), hal ini dapat diartikan bahwa proses APO07 saat ini berada pada level 1. Berikut tabel dibawah

ini akan menjelaskan *gap*, dan rekomendasi untuk perbaikan pada setiap *sub domain* yang ada pada proses APO07 (*Manage Human Resource*).

Tabel 4.26 *Gap*, dan rekomendasi APO07.01

APO07.01 - Mempertahankan staff yang kompeten dan sesuai	
Nilai Kapabilitas Tingkat 1 = 0,7143	
<i>Gap</i>	Rekomendasi
<ul style="list-style-type: none"> Belum ditemukannya bukti terkait evaluasi kebutuhan pegawai. Sejauh ini upaya dalam memenuhi kebutuhan pegawai dilakukan dengan memberlakukan jasa relawan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi yang ada, namun LKC belum memiliki dokumentasi terkait penentuan jumlah serta kompetensi karyawan yang dibutuhkan. 	<ul style="list-style-type: none"> LKC direkomendasikan untuk memperhatikan implementasi terkait proses evaluasi kebutuhan staf untuk mendukung tujuan dan sasaran organisasi. Pertama LKC harus mendapatkan data waktu penyelesaian tugas pokok secara berkala, untuk dapat menentukan besarnya beban kerja yang ada. Kemudian beban kerja dibagi dengan waktu kerja efektif (jumlah jam kerja formal dikurangi dengan waktu kerja yang hilang karena tidak bekerja) setelah itu berdasarkan beban kerja yang ada LKC harus menilai latar belakang karyawan yang di butuhkan dari beban kerja yang belum terpenuhi. Selanjutnya, LKC harus menentukan jumlah karyawan yang dibutuhkan dalam memenuhi beban kerja yang ada dengan menilai anggaran yang akan dikeluarkan untuk akomodasi perekrutan serta pemenuhan upah karyawan yang akan di tambahkan. (Muchransyah & Rahmawati, 2017)

Tabel 4.27 *Gap*, dan rekomendasi APO07.02

APO07.02 Mengidentifikasi personil kunci TI	
Nilai Kapabilitas Tingkat 0 = 0,25	
<i>Gap</i>	Rekomendasi
<ul style="list-style-type: none"> LKC belum melakukan proses meminimalkan ketergantungan pada satu individu dalam melakukan fungsi pekerjaan. Karena masih adanya pegawai yang memiliki ketergantungan dengan pegawai lain saat melakukan suatu fungsi pekerjaan, seperti tugas dari staf marketing; yaitu promosi dan publikasi melalui media sosial LKC yang pengelolaannya dilakukan oleh staf TI. 	<ul style="list-style-type: none"> LKC dorekomendasikan untuk melakukan proses meminimalkan ketergantungan pada satu individu dalam melakukan fungsi pekerjaan dengan mengidentifikasi beban kerja yang dibutuhkan terlebih dahulu, kemudian mengevaluasi kemampuan ataupun <i>skill</i> yang dimiliki pegawai untuk memenuhi pelaksanaan fungsi pekerjaan, setelah itu diberikan pelatihan yang sesuai untuk mengembangkan keahlian karyawan agar pelaksanaan fungsi pekerjaan dapat terpenuhi.

Tabel 4.28 *Gap*, dan rekomendasi APO07.03

APO07.03 Menjaga keterampilan dan kompetensi personil	
Nilai keabilitas 1 = 0,5714	
<i>Gap</i>	Rekomendasi
<ul style="list-style-type: none"> • LKC belum memiliki dokumentasi terkait pendataan <i>skill</i> atau kemampuan yang dimiliki oleh karyawan yang ada. • LKC belum secara penuh dalam menindak lanjuti proses pelatihan yang diberikan kepada karyawannya, seperti melakukan evaluasi manfaat pelatihan kepada karyawan dan belum teratur dalam melaksanakan pelatihan. 	<ul style="list-style-type: none"> • LKC direkomendasikan untuk membuat sebuah dokumen terkait matriks keterampilan dan kompetensi yang mengidentifikasi serta menggambarkan <i>skill</i> atau kemampuan serta kompetensi yang dimiliki oleh karyawan yang ada di LKC. Setelah dokumen matriks keterampilan ini dibuat LKC direkomendasikan juga agar membuat SOP dan jadwal rutin minimal sekali dalam setahun untuk melakukan rekap terhadap dokumen matriks keterampilan dan kompetensi yang sudah dibuat, hal ini berguna untuk melakukan identifikasi kompetensi serta pertimbangan untuk menentukan kebijakan pengembangan kemampuan dan karir staf. • LKC di rekomendasikan untuk membuat kebijakan tertulis terkait prosedur dari pelatihan yang dilaksanakan. Seperti membuat SOP tertulis dan penjadwalan yang jelas terhadap pelaksanaan pelatihan kepada karyawan yang ada di LKC. Selain itu, LKC juga direkomendasikan untuk membuat rekap evaluasi perkembangan kinerja dan kompetensi karyawan sejalan dengan pelatihan yang dilaksanakan.

Tabel 4.29 *Gap*, dan rekomendasi APO07.04

APO07.04 Evaluasi Kinerja Karyawan	
Nilai kapabilitas 1 = 0,625	
<i>Gap</i>	Rekomendasi
<ul style="list-style-type: none"> • Belum ditemukannya dokumentasi terkait tujuan personil yang ada di LKC Dompot Dhuafa. Tujuan personil sejauh ini hanya dilihat dari wawancara saat perekrutan serta latar belakang individu namun belum terdokumentasi. • Belum ditemukannya dokumentasi terkait evaluasi kinerja karyawan. Sejauh ini kinerja dari karyawan dalam memenuhi tugas dan fungsinya hanya dapat diketahui 	<ul style="list-style-type: none"> • LKC direkomendasikan untuk memberlakukan pencatatan terkait tujuan personil individu karyawan secara menyeluruh pada setiap bagian yang ada pada struktur organisasi. Setelah membuat dokumen terkait pencatatan tujuan personil, dokumen tersebut dievaluasi untuk melihat apakah tujuan setiap personil selaras dengan tujuan LKC secara garis besar. • LKC direkomendasikan untuk membuat

<p>berdasarkan laporan dari atasan karyawan tersebut.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Belum ditemukannya dokumentasi terkait rencana perbaikan kinerja karyawan. Se jauh ini perbaikan kinerja karyawan hanya dilakukan dengan memberlakukan teguran secara lisan terhadap penurunan kinerja individu karyawan. 	<p>sebuah dokumentasi terkait evaluasi kinerja karyawan. Dalam melakukan evaluasi kinerja karyawan, SDM yang bertindak dalam melakukan evaluasi haruslah seorang karyawan yang mempunyai dedikasi dan keahlian dalam organisasi dan manajemen SDM. Hal pertama yang harus dilakukan adalah melakukan analisis pekerjaan oleh penilai, kemudian dilakukan klasifikasi perilaku yang akan dinilai, selanjutnya dibuatlah simulasi penilaian sesuai dengan kondisi tempat kerja, dalam melakukan penilaian di berlakukan tes, wawancara kuisioner dan alat-alat lain untuk membantu mempermudah proses penilaian, kemudian penilai bertenu dengan individu yang akan dievaluasi kinerja nya yang akan didapatkan dalam proses ini adalah hasil pekerjaan apakah sudah sesuai target, perilaku individu, dan sifat pribadinya. Selanjutnya hasil evaluasi dianalisis dan didokumentasikan dengan teknik statistik. Evaluasi kinerja karyawan harus dilakukan secara berkala dengan jadwal yang disepakati manajemen (setidaknya sekali 6 bulan-1 tahun sekali) sesuai dengan kebutuhan dan kondisi organisasi. (Abdullah, 2014)</p> <ul style="list-style-type: none"> • LKC direkomendasikan untuk membuat sebuah dokumentasi perbaikan kinerja karyawan berdasarkan hasil dari dokumentasi dari hasil evaluasi kinerja karyawan yang sudah dibuat. Perbaikan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan melaksanakan sebuah pelatihan yang sudah disepakati dan didasari dari hasil evaluasi kinerja karyawan. Pertama, LKC harus melakukan tindak lanjut terkait hasil evaluasi kinerja karyawan untuk memperoleh bukti yang cukup bahwa proses evaluasi sudah memenuhi perencanaan evaluasi. Selanjutnya diberlakukan prioritas terhadap tindak lanjut, menentukan lingkup, memasukkan berbagai hasil penilaian atau evaluasi, kemudian menyiapkan SDM yang akan di tindak lanjuti atau diperbaiki kinerjanya. Kemudian dilakukan pelaksanaan perbaikan dengan melakukan konfirmasi pelaksanaan perbaikan, mencatat hasil dari perbaikan, kemudian menilai dampak dari perbaikan. Setelah dilakukan pelaksanaan perbaikan dibuatkanlah <i>feedback</i> dari perbaikan kinerja yang sudah dilakukan untuk menemukan perubahan perilaku dan perbaikan kinerja dari karyawan yang dievaluasi. Jika perlu dari hasil perbaikan kinerja diberikan <i>reward</i> kepada karyawan
---	--

	yang ditemukan perbaikan kinerjanya dari proses evaluasi setelah dilakukannya perbaikan. (Abdullah, 2014)
--	---

Tabel 4.30 *Gap*, dan rekomendasi APO07.05

APO07.05 Perencanaan dan pelacakan penggunaan TI dan pengelolaan sumber daya manusia	
Nilai Kapabilitas 1 = 0,625	
Gap	Rekomendasi
<ul style="list-style-type: none"> LKC belum memiliki kebijakan ataupun standar terkait kebutuhan minimum dari infrastruktur dan lingkungan kerja yang layak bagi karyawan LKC dalam menjalankan dan mendukung performa dari proses pengelolaan sumberdaya manusia yang telah didefinisikan. LKC belum memiliki dokumen terkait pencatatan pemanfaatan sumber daya TI yang ada. 	<ul style="list-style-type: none"> LKC direkomendasikan untuk membuat kebijakan ataupun standard dalam mengidentifikasi kebutuhan minimum dari infrastruktur dan lingkungan kerja yang layak bagi karyawan LKC dalam menjalankan dan mendukung performa dari proses pengelolaan sumber daya manusia yang telah didefinisikan seperti ketentuan kondisi lingkungan kerja dan pangkat atau alat kerja dalam tugas. LKC direkomendasikan untuk membuat dokumen terkait pencatatan pemanfaatan dan pemakaian sumber daya TI. Dokumen yang dimaksud contohnya adalah seperti laporan peminjaman PC ataupun laptop kantor, peminjaman ruangan pelatihan dsb. Setelah membuat dokumen terkait peminjaman, LKC juga direkomendasikan untuk membuat dokumen tertulis terkait <i>maintenance</i> sumber daya yang ada di LKC. Kedua dokumen tersebut saling berkaitan manfaatnya satu sama lain dokumen pencatatan pemakaian dapat dijadikan acuan untuk pembuatan jadwal <i>maintenance</i> sumberdaya serta pelaksanaan <i>maintenance</i> nya.

Tabel 4.31 *Gap*, dan rekomendasi APO07.06

APO07.06 Mengelola Kontrak Staf	
Nilai Kapabilitas 0 = 0,375	
Gap	Rekomendasi
<ul style="list-style-type: none"> LKC belum memiliki dokumen terkait tinjauan perjanjian kontrak terhadap karyawannya. Contoh : LKC dalam pelaksanaan kebijakan terkait kontrak tidak menyertakan pemberian <i>reward</i> yang sebanding dengan penyertaan <i>punishment</i> dalam kontrak 	<ul style="list-style-type: none"> LKC direkomendasikan untuk membuat sebuah dokumen terkait tinjauan perjanjian kontrak untuk karyawannya, tinjauan perjanjian kontrak ini berguna untuk penyesuaian tujuan personil karyawan yang akan di berlakukan kontrak kerja serta tujuan LKC secara menyeluruh. LKC juga

tertulis karyawannya.	direkomendasikan untuk mencantumkan <i>reward</i> dan <i>punishment</i> agar sesuai dengan hak dari karyawan yang akan diberikan kontrak kerja oleh LKC.
-----------------------	--

4.7.2 Gaps, dan Rekomendasi BAI02 (*Manage Requirements Definition*)

Menurut perhitungan penilaian yang telah dilakukan pada tahap *data validation* didapatkan nilai 0,57 untuk kondisi saat ini (*as is*), hal ini dapat diartikan bahwa proses BAI02 saat ini berada pada level 1. Berikut tabel dibawah ini akan menjelaskan *gap*, dan rekomendasi untuk perbaikan pada setiap *sub domain* yang ada pada proses BAI02 (*Manage Human Resource*).

Tabel 4.32 *Gap*, dan rekomendasi BAI02.01

BAI02.01 Menentukan dan mempertahankan fungsional bisnis dan persyaratan teknis	
Nilai kapabilitas 0 = 0,7143	
<i>Gap</i>	Rekomendasi
<ul style="list-style-type: none"> • LKC belum memiliki dokumentasi terkait penyimpanan persyaratan yang telah ditentukan. • LKC belum memiliki dokumentasi terkait kriteria penerimaan yang di konfirmasi dari <i>stakeholder</i>. • LKC belum memiliki dokumentasi terkait catatan permintaan perubahan persyaratan. Perubahan persyaratan sejauh ini hanya berupa notulensi rapat yang tidak terdokumentasi dengan baik. 	<ul style="list-style-type: none"> • LKC direkomendasikan membuat sebuah <i>repository</i> dari persyaratan yang ditentukan dan disetujui terlebih dahulu oleh petinggi yang ada di LKC. Dokumen yang sudah dibuatkan <i>repository</i> dan disahkan harus terus di <i>update</i> berdasarkan persetujuan pihak yang bersangkutan dan di buat SOP nya agar tidak disalahgunakan oleh pihak yang tidak bertanggung jawab. • LKC direkomendasikan untuk membuat sebuah dokumen tertulis tentang kriteria <i>acceptance</i> yang dibutuhkan sesuai dengan kemampuan Organisasi, setelah itu dokumen yang sudah dibuat diterima dengan persetujuan dari <i>stakeholder</i> yang bersangkutan dengan <i>acceptance</i> tersebut. LKC direkomendasikan membahas <i>acceptance</i> pada rapat yang dihadiri oleh petinggi serta perwakilan dari tiap bagian yang ada dalam struktur organisasi di LKC. • LKC direkomendasikan untuk membuat sebuah dokumentasi khusus dari permintaan perubahan persyaratan yang didapatkan dari notulensi rapat yang ada, sehingga dapat menjadi acuan jika perubahan persyaratan perlu untuk kembali dilaksanakan.

Tabel 4.33 *Gap*, dan rekomendasi BAI02.02

BAI02.02 Melakukan Studi Kelayakan dan merumuskan solusi alternatif	
Nilai Kapabilitas 0 = 0.25	
<i>Gap</i>	Rekomendasi
<ul style="list-style-type: none"> • LKC belum memiliki dokumentasi terkait studi kelayakan. Sejauh ini hal yang berkaitan dengan kelayakan persyaratan maupun sumberdaya hanya berdasarkan dari hasil laporan <i>maintenance</i> PC serta server yang ada di LKC. • LKC belum memiliki dokumentasi terkait rencana pengembangan. Sejauh ini kegiatan pengembangan hanya berdasarkan dari perintah atasan dan belum memiliki prosedur tertentu dalam pelaksanaannya, baik itu dalam hal pengembangan sumber daya TI maupun bisnis 	<ul style="list-style-type: none"> • LKC direkomendasikan membuat sebuah dokumen tertulis yang berkaitan dengan studi kelayakan, seperti SOP khusus yang digunakan sebagai acuan dalam studi kelayakan yang akan dilaksanakan. SOP yang sudah direkomendasikan di setuju terlebih dahulu oleh petinggi yang ada di LKC. Selanjutnya LKC direkomendasikan melakukan studi kelayakan secara berkala seiring dengan dilaksanakannya pembahasan perubahan persyaratan, kemudian dibuat laporan yang dibuatkan dokumentasi khusus yang membahas studi kelayakan. • LKC direkomendasikan untuk lebih memperhatikan pengembangan sumber daya TI maupun bisnis dalam pelaksanaannya. Kegiatan pengembangan direkomendasikan memiliki sebuah prosedur tertulis dalam bentuk SOP yang akan dijadikan acuan utama dalam hal pengembangan sumber daya TI maupun bisnis yang ada di LKC. SOP yang dibuat harus disetujui terlebih dahulu oleh petinggi yang ada di LKC serta dibahas dalam rapat terbuka yang berisikan <i>stakeholder</i> yang berhubungan dengan kegiatan pengembangan nantinya. Kegiatan pengembangan harus dilakukan menyesuaikan dengan kebutuhan, dengan meninjau risiko serta anggarannya terlebih dahulu.

Tabel 4.34 *Gap*, dan rekomendasi BAI02.03

BAI02.03 Daftar Risiko Persyaratan	
Nilai Kapabilitas 0 = 0, 3334	
<i>Gap</i>	Rekomendasi
<ul style="list-style-type: none"> • LKC belum memiliki dokumentasi terkait Daftar risiko dari persyaratan yang ada maupun yang akan dibuat. Sejauh ini pembahasan terkait persyaratan serta pengembangan yang ada di LKC hanya 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Stakeholder</i> yang ada di LKC direkomendasikan untuk lebih memperhatikan risiko dari pelaksanaan pengembangan serta pembuatan dan perubahan persyaratan. LKC

<p>berdasarkan permintaan langsung dari <i>stakeholder</i> yang ada di LKC.</p> <ul style="list-style-type: none"> LKC belum memiliki dokumentasi terkait tindakan mitigasi risiko 	<p>direkomendasikan untuk membuat sebuah dokumen terkait risiko dari kegiatan pengembangan dan perubahan yang dilaksanakan. Didalam dokumen ini nantinya akan dicatat dan dinilai kesiapan aspek SDM serta anggaran yang akan dikeluarkan dari rencana pengembangan yang dilakukan. Dokumentasi daftar risiko dari pengembangan serta perubahan yang dilakukan LKC diperlukan agar gambaran dari efek samping atau dampak negatif dari pengembangan dan perubahan dapat tergambar, agar nantinya dapat dicegah atau diredam dampak dari hal tersebut.</p> <ul style="list-style-type: none"> LKC direkomendasikan untuk membuat sebuah dokumentasi terkait tindakan mitigasi risiko berupa prosedur tertulis berdasarkan dokumentasi daftar risiko yang dibahas dan disetujui terlebih dahulu dalam forum rapat yang membahas pengembangan serta perubahan maupun pembuatan persyaratan yang ada di LKC. SOP mitigasi risiko ini nantinya bisa dipakai sebagai acuan dalam pengembangan serta perubahan yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang.
---	---

Tabel 4.35 *Gap*, dan rekomendasi BAI02.04

BAI02.04 Memperoleh persetujuan dari persyaratan dan solusi	
Nilai Kapabilitas 1 = 1	
<i>Gap</i>	Rekomendasi
<ul style="list-style-type: none"> LKC belum memiliki dokumentasi terkait sponsor persetujuan persyaratan dan usulan solusi. Sejauh ini persetujuan persyaratan serta usulan solusi hanya di bahas dalam rapat dan dari petinggi yang ada di LKC langsung kepada pelaksananya, tanpa ada dokumentasi tertulis. 	<ul style="list-style-type: none"> <i>Stakeholder</i> yang ada di LKC direkomendasikan agar lebih memperhatikan persyaratan serta usulan solusi yang akan disetujui. Risiko serta dampak dari persyaratan serta solusi yang diajukan harus ditinjau terlebih dahulu. LKC juga direkomendasikan untuk membuat dokumen khusus terkait persetujuan persyaratan dan usulan solusi yang dibahas terlebih dahulu dalam sebuah rapat yang nanti isi dari dokumen ini berdasarkan hasil persetujuan dari rapat tersebut



UIN

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan analisis yang telah dijelaskan dalam bab sebelumnya terkait usulan dan evaluasi tata kelola teknologi informasi di LKC Dompot Dhuafa, maka didapatkan kesimpulan sebagai berikut:

1. Pada domain APO07 (*Manage Human Resource*) didapatkan nilai kapabilitas sebesar 0,54 untuk keadaan *as is* (saat ini). Hal ini dapat diartikan pada domain APO07 (*Manage Human Resource*) berada pada tingkat kapabilitas 1 yang berarti sudah ada proses yang berjalan pada *Manage Human Resource* namun organisasi belum dapat menentukan apakah proses yang berjalan sudah memberikan hasil yang sesuai.

Sedangkan, untuk keadaan *to be* (yang diharapkan) didapatkan nilai kapabilitas 1,57. Hal ini dapat diartikan bahwa pada domain APO07 (*Manage Human Resource*) LKC diharapkan dapat mencapai nilai kapabilitas 2, yang berarti adanya pengelolaan yang mencakup perencanaan, monitoring dan penyesuaian pada pelaksanaan proses yang sudah ada. Antara rentang tingkat kapabilitas 1 dengan tingkat kapabilitas 2 terdapat nilai *gap* sebesar 1,03. Namun dalam pemenuhan *process attribute level* pada APO07 (*Manage Human Resource*) LKC hanya memperoleh skor pemenuhan sebesar 50%. Artinya untuk pemenuhan *attribute level* 1 LKC berada pada kategori *Largely Achieve*, sedangkan untuk memenuhi persyaratan agar bisa melanjutkan penilaian kepada level selanjutnya harus berada pada kategori *Fully Achieve*, yaitu skor

pemenuhan atribut level harus mencapai 85%-100%. Hal ini berarti LKC harus memenuhi syarat indikator-indikator kapabilitas proses pada level 1 yang belum terpenuhi. Seperti membuat dokumentasi terkait kebutuhan SDM, pencatatan tujuan personil serta SOP terkait evaluasi kinerja karyawan yang ada di LKC.

2. Pada domain BAI02 (*Manage Requirements Definition*) didapatkan nilai kapabilitas sebesar 0,57 untuk keadaan *as is* (saat ini). Hal ini dapat diartikan pada domain BAI02 (*Manage Requirements Definition*) berada pada tingkat kapabilitas 1 yang berarti sudah ada proses yang berjalan pada *Manage Requirements Definition* namun organisasi belum dapat menentukan apakah proses yang berjalan sudah memberikan hasil yang sesuai. Sedangkan, untuk keadaan *to be* (yang diharapkan) didapatkan nilai kapabilitas 1,57. Hal ini dapat diartikan bahwa pada domain BAI02 (*Manage Requirements Definition*) LKC mengharapkan dapat mencapai nilai kapabilitas 2, yang berarti LKC mengharapkan pada *Manage Requirements Definition* proses yang berjalan dapat dilakukan pengelolaan yang didalamnya mencakup perencanaan, monitoring dan penyesuaian pada pelaksanaan proses tersebut. Antara rentang tingkat kapabilitas 1 dengan rentang tingkat kapabilitas 2 terdapat nilai *gap* sebesar 1,0. Namun dalam pemenuhan *process attribute level* pada BAI02 (*Manage Requirements Definition*) LKC hanya memperoleh skor pemenuhan sebesar 0,111%. Artinya untuk pemenuhan *attribute level 1* LKC berada pada kategori *not Achieved*, sedangkan untuk memenuhi persyaratan agar bisa melanjutkan penilaian kepada level selanjutnya harus berada pada kategori *Fully Achieve*, yaitu skor pemenuhan atribut level

harus mencapai 85%-100%. Hal ini berarti LKC harus memenuhi syarat indikator-indikator kapabilitas proses pada level 1 yang belum terpenuhi, dan mencapai penilaian *fully achieve*. Seperti lebih memperhatikan risiko dari pelaksanaan pengembangan serta pembuatan dan perubahan persyaratan, kemudian melakukan dokumentasi terkait risiko tersebut.

3. Dengan menggunakan hasil penelitian ini LKC sudah melakukan evaluasi terhadap Tata kelola teknologi informasi pada perusahaan dengan berdasarkan *framework* COBIT 5.
4. Berdasarkan hasil dari tingkat kapabilitas pada proses terkait penelitian ini (APO07 dan BAI02) dan *gap* dengan tingkat kapabilitas ekspektasi, penulis menyimpulkan LKC masih berada pada tahap awal dalam penerapan tata kelola teknologi berdasarkan *framework* COBIT 5.

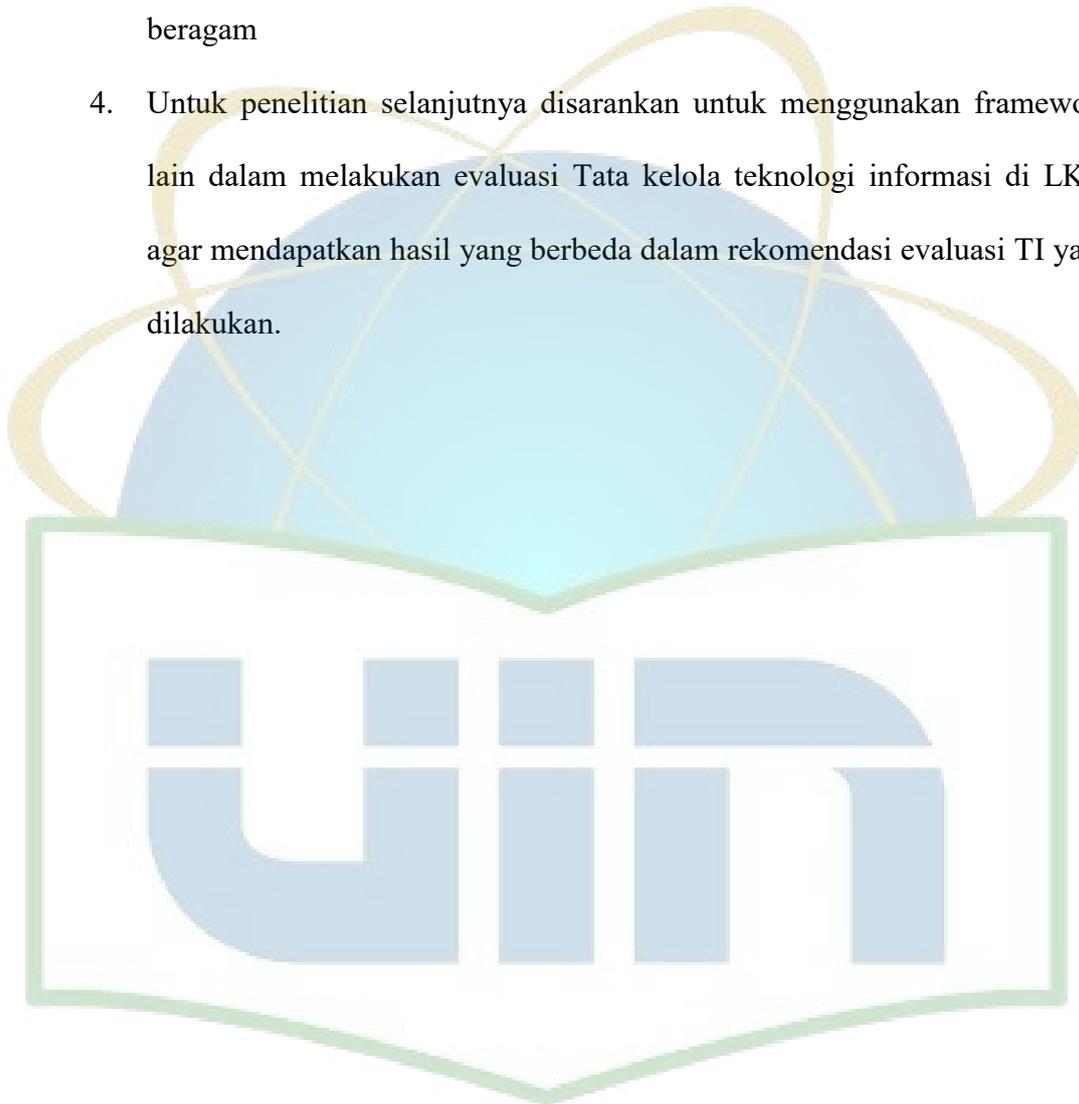
Perusahaan masih memiliki banyak kekurangan untuk memenuhi persyaratan pada level 1 terutama pada domain BAI02 (*Manage Requirements Definition*) yang memiliki pemenuhan atribut proses hanya sebesar 0,111%.

5.2 Saran

Berdasarkan analisa dan kesimpulan yang telah dijelaskan sebelumnya, berikut ini adalah beberapa saran yang dapat diberikan untuk peningkatan pengelolaan teknologi informasi di LKC:

1. Perusahaan harus lebih memperhatikan pentingnya pencatatan atau dokumentasi dari setiap kegiatan yang dilakukan oleh organisasi. Dokumentasi ini akan menjadi informasi yang penting untuk keperluan analisa dan pengambilan keputusan.

2. LKC disarankan untuk mempertimbangkan dan melakukan semua rekomendasi pada domain APO07 (*Manage Human Resource*), dan BAI02 (*Manage Requirements Definition*) pada penelitian ini.
3. Untuk penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan domain yang berbeda pada COBIT 5, sehingga dapat didapatkan hasil evaluasi yang beragam
4. Untuk penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan framework lain dalam melakukan evaluasi Tata kelola teknologi informasi di LKC, agar mendapatkan hasil yang berbeda dalam rekomendasi evaluasi TI yang dilakukan.





Universitas Islam Negeri
SYARIF HIDAYATULLAH JAKARTA

Daftar Pustaka

- Abdullah, M. M. (2014). Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan. In *Perpustakaan Nasional RI*.
- Arifin, Z. (2013). Evaluasi pembelajaran (cetakan ke-5). Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur penelitian*. Jakarta: rineka cipta.
- Bartens, Y., De Haes, S., Lamoen, Y., Schulte, F., & Voss, S. (2015). On the way to a minimum baseline in IT governance: Using expert views for selective implementation of COBIT 5. *Proceedings of the Annual Hawaii International Conference on System Sciences, 2015-March*, 4554–4563. <https://doi.org/10.1109/HICSS.2015.543>
- Budiman, A. R. (2013). Kapita selekta kuisisioner. *Jakarta Selatan*.
- Couto, E. S., Filomena, M., Lopes, C., & Dinis Sousa, R. (2015). *review under responsibility of SciKA-Association for Promotion and Dissemination of Scientific Knowledge. Can IS/IT Governance contribute for Business Agility?*
- De Haes, S., & Van Grembergen, W. (2015). Enterprise Governance of IT. In *Enterprise Governance of Information Technology* (pp. 11–43). Springer.
- Ettish, A. A., El-gazzar, S. M., & Jacob, R. A. (2017). Integrating Internal Control Frameworks for Effective Corporate Information Technology Governance. *Journal of Information Systems and Technology Management*, 14(3), 361–370. <https://doi.org/10.4301/s1807-17752017000300004>

Hartono, J., & Abdillah, W. (2011). Concept and Application of PLS (Partial Least Square) for Empirical Research. *Yogyakarta: BPFY Yogyakarta.*

Hersona, S., & Rismayadi, B. (n.d.). Euis Siti Mariah. 2012. *Analisis Pengaruh.*

Indrajit, E. R. (2014). Manajemen Organisasi dan Tata Kelola Teknologi Informasi. *Yogyakarta: Graha Ilmu.*

ISACA. (2012). A Business Framework for the Governance and Management of Enterprise IT. In *Trust And Partnership.*
<https://doi.org/10.1002/9781119203919.ch11>

Jogiyanto, H. M. (2011). *Sistem Tata Kelola Teknologi Informasi, edisi I Penerbit Andi Yogyakarta.*

Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2015). *Management Information Systems: Managing the Digital Firm Plus MyMISLab with Pearson eText--Access Card Package.* Prentice Hall Press.

Muchransyah, M. H. Q., & Rahmawati, S. (2017). Analisis Beban Kerja dan Kebutuhan Pegawai di Pusat Perpustakaan dan Penyebaran Teknologi Pertanian (PUSTAKA). *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 7(2), 83.
<https://doi.org/10.29244/jmo.v7i2.16566>

Nugroho, E. (2008). Sistem Informasi Manajemen. *Jakarta: Gramedia.*

Nugroho, H. (2017). Proposed IT Governance at Hospital Based on COBIT 5 Framework. *IJAIT (International Journal of Applied Information Technology)*, 1(02), 52–58. <https://doi.org/10.25124/ijait.v1i02.875>

Pérez Lorences, P., & García Ávila, L. F. (2013). The Evaluation and Improvement of IT Governance. *Journal of Information Systems and Technology Management*, 10(2), 219–234. <https://doi.org/10.4301/s1807-17752013000200002>

Sarno, R. (2009). *Audit Sistem & Teknologi Informasi*, itspress. Surabaya.

Sedarmayanti, M., & Pd, M. (2001). Sumber daya manusia dan produktivitas kerja. *Bandung: CV. Mandar Maju*.

Selig, G. J. (2018). IT Governance – An Integrated Framework and Roadmap for Planning , Deploying & Sustaining for Competitive Advantage. 2018 *Portland International Conference on Management of Engineering and Technology (PICMET)*, 1–15.

Subagyo, J. (2015). *Metode Penelitian dalam Praktik dan Teori*. Jakarta: Rineka Cipta.

Sugiyono, P. (2015). Metode penelitian kombinasi (mixed methods). *Bandung: Alfabeta*.

Surendro, K. (2009). Implementasi tata kelola teknologi informasi. *Bandung: Informatika*.

Tantra, R. (2012). *Manajemen Proyek Sistem Informasi*. Yogyakarta: Andi.

Yullyanti, E. (2011). Analisis proses rekrutmen dan seleksi pada kinerja pegawai. *Bisnis & Birokrasi Journal*, 16(3).



Universitas Islam Negeri

SYARIF HIDAYATULLAH JAKARTA

Lampiran



Lampiran 1

Transkrip Wawancara Prapenelitian I

Nama : Pak Muchtar

Jabatan : Kabag Sekretariat dan Kelembagaan (Saat wawancara dilaksanakan)

Tempat/Tanggal :

Keterangan : P=Peneliti, N = Narasumber

P : Apa jabatan bapak di LKC?

N : Kabag Sekretariat dan kelembagaan

P : Adakah visi dan misi LKC? Aapa visi dan misi tersebut?

N : Untuk visi misi LKC bisa didapatkan di website resmi dompetdhuafa.org/layanan/kesehatan atau dengan melihat katalog program LKC yang bias di dapatkan di gerai-gerai LKC secara gratis.

P : Apakah LKC memiliki struktur organisasinya sendiri?

N : Ya

P : Apakah LKC menerapkan aspek TI pada kegiatan organisasi atau pelayanannya?

N : Ya

P : Seperti apa bentuk penerapan TI di LKC

N : LKC sudah memiliki tenaga teknis TI serta bagian TI ini sudah ada di struktur organisasi LKC yaitu dibawah naungan bagian secretariat dan kelembagaan. Kemudian LKC sudah memiliki website serta Sistem Informasi internal LKC yaitu *helathy information system* (HIS). LKC juga sudah mempunyai server sendiri selain server yang berbagi dengan Dompot Dhuafa sendiri

P : Apakah tujuan TI di LKC?

N : Pertama menunjang pelayanan kepada member LKC, kemudian untuk melakukan publikasi kegiatan serta program kemanusiaan kepada masyarakat.

P : Apakah penerapan TI sejauh ini sudah mendukung Tujuan strategis serta tujuan TI yang ada di LKC?

N : Belum, terutama dalam hal jumlah tenaga ahli TI, kebanyakan di LKC karyawannya melakukan *multi-job* terutama karyawan bagian TI. Makanya LKC memberlakukan relawan untuk menutupi kekurangan ini, namun dirasa belum dapat *mengcover* kekurangan tersebut, karena kebanyakan relawan belum memiliki kriteria yang cocok yang dibutuhkan.

P : Apakah ada kendala lainnya pak?

N : Pertama tadi kekurangan SDM, kemudian dalam pengaturan anggaran belum ada SOP nya jadi seringkali anggaran yang diterapkan dan

dikeluarkan tidak seimbang antara operasional program dan SDM pun sebaliknya.

P : Dalam perekrutan personil apakah ada kriteria tertentu, terutama untuk personil TI?

N : Ya, pertama pendidikan terakhirnya S1, kemudian mengetahui seluk beluk TI dan bukan sekedar hal-hal teknis terkait TI.

P : Sampai saat ini, apakah penerapan dan peran TI di LKC sudah optimal untuk mendukung visi dan misinya?

N : Belum, pertama kebijakan yang diterapkan sering tidak konsisten dan berubah-ubah dalam kurun waktu yang tidak tentu, kemudian anggaran yang diterapkan juga tidak mendukung.

P : Lalu apakah sudah pernah dilakukan Audit TI di LKC?

N : Kalau di Dompet Dhuafa sendiri sudah pernah, namun khusus untuk LKC itu belum.

P : Adakah standar Tata Kelola yang bapak ketahui maupun pernah diterapkan di LKC?

N : Belum pernah.

P : Infrastruktur TI dan pengembangannya bagaimana pak?

N : Sudah cukup, bahkan sering dilakukan, namun karena hal ini pula anggaran LKC sering tidak stabil, karena SDM di LKC dirasa kurang mumpuni untuk beradaptasi dengan hal-hal baru terutama dalam bidang TI.

P : Bagaimana bentuk pembaruan aspek TI yang sudah dilakukann LKC?

N : Dulunya LKC berbagi server dengan Dompot Dhuafa sekarang sudah memiliki server sendir, kemudian pada SI yang digunakan LKC yaitu HIS.

P : Terkait penggunaan aplikasi Sistem Infromasi di LKC, apakah menggunakan pihak ke-3?

N : Ya, karena LKC dirasa belum kompeten dalam melakukan pembuatan aplikasi sendiri.

P : Bagaimana bentuk kebijakan kontrak dengan pihak ke-3 terkait pembuatan aplikasi

N : Salah satu bentuknya adalah *maintenance* yang dilakukan biasanya dilakukan penuh oleh pihak ke-3 selaku pembuat aplikasi tersebut.

P : Menurut bapak apakah ada efek samping dari pembaruan yang dilakukan di LKC terkait aspek TI

N : Ya ada, salah satunya adalah keterbatasan anggaran serta ketidaksiapan dari SDM yang ada di LKC.

P : Lalu bagaimana solusi dari LKC terkait hal tersebut?

N : SDM TI harus bekerja ekstra keras dengan memberikan sosialisasi terkait pengembangan yang di lakukan LKC, karena sudah tugasnya dalam melakukan *back-up* dari hal tersebut.



Lampiran 2

Transkrip Wawancara Prapenelitian II

Nama : Mba Vora (Desvoranita)

Jabatan : Staff SDI (Perwakilan KABAG Program)

Tempat/Tanggal :

Keterangan : P=Peneliti, N = Narasumber

P : Apakah di LKC sudah pernah dilakukan audit TI yang menyinggung masalah SDM?

N : Belum pernah.

P : Dalam hal SDM apakah jumlah dan kompetensi SDM yang ada di LKC dirasa sudah optimal, terutama pada bidang TI?

N : Belum, terutama dalam hal jumlah LKC hanya memiliki 1 orang lulusan TI, dan beliau harus mengcover seluruh tugas divisi TI yang ada di LKC

P : Apakah LKC sudah pernah melakukan evaluasi kinerja karyawan? Apakah ada laporannya?

N : Sudah, namun tidak tersistematis, terkadang hanya berupa teguran dari atasan. Dan tidak ada rekap laporan yang diberikan.

P : Apakah LKC sudah pernah melakukan kegiatan pelatihan? Apakah ada laporannya?

N : Sudah, dan laporannya juga ada

P : Apakah pelatihannya terjadwal?

N : Tidak, hanya dilakukan sesuai kebutuhan dikarenakan anggaran yang tidak mencukupi.

P : Bagaimana sosialisasi tujuan dan arah manajemen TI di LKC?

N : Hanya sekedar komunikasi secara langsung.

P : Bagaimana LKC dalam menjaga kinerja serta kepatuhan karyawannya?

N : Dengan memberlakukan system *punishment* baik itu berupa teguran secara langsung maupun tersurat, skorsing, penurunan gaji dsb.

P : Dalam hal kinerja apakah LKC memberikan suatu *reward* tertentu terhadap kinerja karyawan?

N : Tidak, karena adalah suatu kewajiban bagi karyawan dengan memberikan yang terbaik bagi perusahaannya.

P : Adakah harapan untuk LKC terutama aspek TI yang ada?

N : Harapannya agar dapat dilakukan audit TI pada LKC, kemudian LKC melakukan penerapan Tata Kelola TI yang lebih baik berdasarkan hasil audit yang sudah dilakukan. Selain itu LKC juga harus memperhatikan anggaran serta kesiapan sumberdaya yang ada terkait perkembangan TI yang terus berjalan.

Lampiran 3

KUISIONER I

ANALISIS TINGKAT KEMATANGAN TATA KELOLA TEKNOLOGI INFORMASI PADA PROSES APO07 (MENGELOLA SUMBERDAYA MANUSIA) TEKNOLOGI INFORMASI DI LKC DOMPET DHUFA

Kuisisioner ini adalah bagian dari penelitian skripsi mahasiswa **Program studi Sistem Informasi, Fakultas Sains dan Teknologi, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta**, yang bertujuan untuk mendapatkan data LKC Dompot Dhuafa sebagai pihak yang terkait khususnya bagian yang termasuk pada RACI COBIT 5 dalam **APO07 Manage Human Resource**.

Kuisisioner *Capability Level* ini dikembangkan untuk mengetahui tingkat kematangan pada proses pengelolaan data baik untuk kondisi saat ini (*as is*), maupun kondisi yang diharapkan (*to be*), yang selanjutnya dapat dijadikan dasar yang cukup untuk identifikasi prioritas peningkatan (*improvement*).

Kuisisioner ini mempunyai 6 (enam) pilihan jawaban. Pilihan tersebut dari level 0 sampai 5 secara berturut-turut mempersentasikan tingkat kematangan (*capability level*) yang semakin meningkat terhadap atribut pada proses **Manage Requirements Definition** dimana terdapat nilai **0, 1, 2, 3, 4, 5**.

Pada kolom “jawaban”, responden dapat memilih salah satu jawaban yang dianggap paling bisa mewakili kondisi kematangan baik yang saat ini maupun yang diharapkan, terkait dengan atribut kematangan tertentu dalam proses pengelolaan data dengan memberikan tanda (√) pada tempat yang tersedia.

Nama Responden		Kode :
Jabatan Responden		
Bidang		

Keterangan Indikator Kapabilitas	
0.	Tidak adanya proses yang dilaksanakan
1.	Adanya Proses namun belum ditentukan apakah suatu proses sudah memberikan hasil yang sesuai.
2.	Adanya Pengelolaan yang mencakup perencanaan, monitoring dan oenyesuaian pada pelaksanaan proses.
3.	Adanya implementasi proses yang telah mampu dalam mencap[ai hasil dari proses
4.	Adanya proses yang dijalankan secara konsisten dengan batasan-batasan agar mampu meraih tujuan dari proses tersebut
5.	Adanya proses dan terus-menerus ditingkatkan untuk memenuhi tujuan bisnis dan tujuan yang di proyeksikan

Contoh Pengerjaan:

No	Aktifitas Proses	Saat ini (<i>As Is</i>)					Yang Diharapkan (<i>To be</i>)							
		0	1	2	3	4	5	0	1	2	3	4	5	
1.	Sejauh mana organisasi dalam menetapkan dan menerapkan definisi kebutuhan dan prosedur perawatan dan repositori kebutuhan yang sesuai dengan ukuran, tujuan kompleksitas dan risiko inisiatif yang di tanggung organisasi.			√							√			

APO07.01
(Mempertahankan Staf yang Kompeten dan Sesuai)

No.	Aktivitas Proses	Saat Ini (<i>As is</i>)						Yang diharapkan (<i>To be</i>)						
		a	b	c	d	e	f	a	b	c	d	e	f	
1	Sejauh mana tingkat evaluasi kebutuhan staf untuk mendukung tujuan dan sasaran perusahaan.													
2	Sejauh mana tingkat kebijakan dan prosedur dalam perekrutan karyawan.													
3	Sejauh mana tingkat pemeriksaan latar belakang dalam proses perekrutan karyawan.													
4	Sejauh mana tingkat penetapan dan pengaturan sumber daya yang fleksibel untuk mendukung perubahan kebutuhan bisnis.													
5	Sejauh mana tingkat pelatihan untuk mengurangi ketergantungan pada satu orang.													

APO07.02
(Mengidentifikasi Kunci Personal TI)

No.	Aktivitas Proses	Saat Ini (<i>As is</i>)						Yang diharapkan (<i>To be</i>)						
		a	b	c	d	e	f	a	b	c	d	e	f	
1	Sejauh mana tingkat meminimalkan ketergantungan satu individu dalam melukan fungsi pekerjaan.													
2	Sejauh mana tingkat pemberian waktu minimum liburan untuk individu kunci.													
3	Sejauh mana tingkat													

No.	Aktivitas Proses	Saat Ini (<i>As is</i>)						Yang diharapkan (<i>To be</i>)						
		a	b	c	d	e	f	a	b	c	d	e	f	
	pengambilan tindakan mengenai perubahan pekerjaan, terutama penghentian pekerjaan.													
4	Sejauh mana tingkat pencanaan cadangan dalam pengujian staf.													

APO07.03
(Menjaga Keterampilan dan Kompetensi Personil)

No.	Aktivitas Proses	Saat Ini (<i>As is</i>)						Yang diharapkan (<i>To be</i>)						
		a	b	c	d	e	f	a	b	c	d	e	f	
1	Sejauh mana tingkat penentuan keterampilan dibutuhkan dan kompetensi sumber daya internal dan eksternal yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan.													
2	Sejauh mana tingkat penyediaan perencanaan karir dan pengembangan profesional untuk mendorong pengembangan kompetensi, peluang untuk kemajuan pribadi dan mengurangi ketergantungan pada individu-individu kunci.													
3	Sejauh mana tingkat penyediaan akses <i>repository</i> pengetahuan untuk pengembangan keterampilan dan kompetensi.													
4	Sejauh mana tingkat pengidentifikasian kesenjangan yang dibutuhkan dan yang tersedia dan pengembangan rencana													

No.	Aktivitas Proses	Saat Ini (<i>As is</i>)						Yang diharapkan (<i>To be</i>)					
		a	b	c	d	e	f	a	b	c	d	e	f
	dalam mengatasi individual seperti pelatihan, pengrekrutan, pemindahan dan strategi perubahan sumber daya.												
5	Sejauh mana tingkat pengembangan dan penyampaian program-program pelatihan pada perusahaan seperti pengetahuan perusahaan, pengendalian internal, kode etik dan keamanan.												
6	Sejauh mana tingkat review rutin untuk menilai perubahan keterampilan dan kompetensi sumber daya internal dan eksternal untuk meninjau rencana tujuan.												
7	Sejauh mana tingkat pelatihan dan program secara teratur untuk memastikan perubahan kebutuhan perusahaan dan dampaknya pada pengetahuan yang diperlukan, keterampilan dan kemampuan.												

APO07.04
(Evaluasi Kinerja Karyawan)

No.	Aktivitas Proses	Saat Ini (<i>As is</i>)						Yang diharapkan (<i>To be</i>)					
		a	b	c	d	e	f	a	b	c	d	e	f
1	Sejauh mana tingkat pertimbangan tujuan perusahaan sebagai konteks dalam menetapkan tujuan individu.												
2	Sejauh mana tingkat keterampilan yang												

No.	Aktivitas Proses	Saat Ini (<i>As is</i>)						Yang diharapkan (<i>To be</i>)						
		a	b	c	d	e	f	a	b	c	d	e	f	
	dibutuhkan pada suatu peran diperusahaan untuk menetapkan tujuan individu yang selaras dengan tujuan TI dan tujuan perusahaan.													
3	Sejauh mana tingkat evaluasi hasil kinerja karyawan.													
4	Sejauh mana tingkat pelaksanaan dan komunikasi tentang proses disiplin.													
5	Sejauh mana tingkat pemberian intruksi khusus untuk penggunaan dan penyimpan informasi pribadi.													
6	Sejauh mana tingkat pemberian <i>feedback</i> sesuai waktu mengenai kinerja karyawan.													
7	Sejauh mana tingkat pemberian penghargaan terhadap pengembangan kompetensi dan pencapaian keberhasilan tujuan kinerja.													
8	Sejauh mana tingkat pengembangan rencana peningkatan kinerja berdasarkan hasil dari proses evaluasi dan pelatihan.													

APO07.05

(Rencana dan Melacak Penggunaan TI dan Pengelolaan Sumber Daya Manusia)

No.	Aktivitas Proses	Saat Ini (<i>As is</i>)						Yang diharapkan (<i>To be</i>)						
		a	B	c	d	e	f	a	b	c	d	e	f	
1	Sejauh mana tingkat menciptakan dan													

No.	Aktivitas Proses	Saat Ini (<i>As is</i>)						Yang diharapkan (<i>To be</i>)					
		a	B	c	d	e	f	a	b	c	d	e	f
	memelihara inventaris bisnis TI dan sumber daya manusia.												
2	Sejauh mana tingkat pemahaman dalam memenuhi kebutuhan saat ini dan masa depan untuk sumber daya manusia untuk mendukung tercapainya tujuan TI.												
3	Sejauh mana tingkat pengidentifikasian kekurangan dan saran dalam rencana <i>sourcing</i> serta perusahaan dan proses rekrutmen TI.												
4	Sejauh mana tingkat pemeliharaan informasi yang kompeten tentang waktu yang dikerjakan untuk tugas atau proyek.												

APO07.06
(Mengelola Kontrak Staf)

No.	Aktivitas Proses	Saat Ini (<i>As is</i>)						Yang diharapkan (<i>To be</i>)					
		a	b	c	d	e	f	a	b	c	d	e	f
1	Sejauh mana tingkat pelaksanaan kebijakan dan prosedur dalam melakukan suatu pekerjaan.												
2	Sejauh mana tingkat persetujuan resmi dari kontraktor pada saat dimulainya kontrak bahwa mereka diwajibkan untuk memenuhi kerangka kontrol TI perusahaan, seperti kebijakan untuk izin keamanan, kontrol akses fisik dan logis,												

No.	Aktivitas Proses	Saat Ini (<i>As is</i>)						Yang diharapkan (<i>To be</i>)						
		a	b	c	d	e	f	a	b	c	d	e	f	
	penggunaan fasilitas, dan kerahasiaan informasi.													
3	Sejauh mana tingkat menyarankan kepada kontraktor bahwa manajemen berhak untuk memantau dan memeriksa semua penggunaan sumber daya TI, termasuk email, komunikasi suara, dan semua program file data.													
4	Sejauh mana tingkat definisi yang jelas antara peran dan tanggung jawab kontraktor.													
5	Sejauh mana tingkat peninjauan pekerjaan kontraktor dan dasar persetujuan pembayaran pada hasil kerja.													
6	Sejauh mana tingkat menentukan semua pekerjaan yang dilakukan oleh pihak eksternal dalam kontrak formal.													
7	Sejauh mana tingkat melakukan peninjauan periodik untuk memastikan kontrak telah disepakati.													
8	Sejauh mana tingkat melakukan peninjauan periodik untuk memastikan bahwa peraturan dengan hak akses kontraktor sesuai dan sejalan dengan perjanjian.													

Lampiran 4 KUISIONER II

ANALISIS TINGKAT KEMATANGAN TATA KELOLA TEKNOLOGI INFORMASI PADA PROSES BAI02 (MENGELOLA DEFINISI PERSYARATAN) TEKNOLOGI INFORMASI DI LKC DOMPET DHUAFa.

Kuisisioner ini adalah bagian dari penelitian skripsi mahasiswa **Program studi Sistem Informasi, Fakultas Sains dan Teknologi, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta**, yang bertujuan untuk mendapatkan data LKC Dompot Dhuafa sebagai pihak yang terkait khususnya bagian yang termasuk pada RACI COBIT 5 dalam **BAI02 Manage Requirements Definition**.

Kuisisioner *Capability Level* ini dikembangkan untuk mengetahui tingkat kematangan pada proses pengelolaan data baik untuk kondisi saat ini (*as is*), maupun kondisi yang diharapkan (*to be*), yang selanjutnya dapat dijadikan dasar yang cukup untuk identifikasi prioritas peningkatan (*improvement*).

Kuisisioner ini mempunyai 6 (enam) pilihan jawaban. Pilihan tersebut dari level 0 sampai 5 secara berturut-turut mempersentasikan tingkat kematangan (*capability level*) yang semakin meningkat terhadap atribut pada proses **Manage Requirements Definition** dimana terdapat nilai **0, 1, 2, 3, 4, 5**.

Pada kolom “jawaban”, responden dapat memilih salah satu jawaban yang dianggap paling bisa mewakili kondisi kematangan baik yang saat ini maupun yang diharapkan, terkait dengan atribut kematangan tertentu dalam proses pengelolaan data dengan memberikan tanda (√) pada tempat yang tersedia.

Nama Responden		Kode :
Jabatan Responden		
Bidang		

Keterangan Indikator Kapabilitas	
0.	Tidak adanya proses yang dilaksanakan
1.	Adanya Proses namun belum ditentukan apakah suatu proses sudah memberikan hasil yang sesuai.
2.	Adanya Pengelolaan yang mencakup perencanaan, monitoring dan penyesuaian pada pelaksanaan proses.
3.	Adanya implementasi proses yang telah mampu dalam mencapai hasil dari proses
4.	Adanya proses yang dijalankan secara konsisten dengan batasan-batasan agar mampu meraih tujuan dari proses tersebut
5.	Adanya proses dan terus-menerus ditingkatkan untuk memenuhi tujuan bisnis dan tujuan yang di proyeksikan

Contoh Pengerjaan:

No	Aktifitas Proses	Saat ini (<i>As Is</i>)					Yang Diharapkan (<i>To be</i>)							
		0	1	2	3	4	5	0	1	2	3	4	5	
1.	Sejauh mana organisasi dalam menetapkan dan menerapkan definisi persyaratan dan prosedur perawatan dan repositori persyaratan yang sesuai dengan ukuran, tujuan kompleksitas dan risiko inisiatif yang di tanggung organisasi.			√							√			

BAI02.01

(Menetapkan dan memelihara persyaratan bisnis fungsional dan teknis)

No	Aktifitas Proses	Saat ini (<i>As Is</i>)					Yang diharapkan (<i>To Be</i>)						
		0	1	2	3	4	5	0	1	2	3	4	5
1.	Sejauh mana organisasi dalam menetapkan dan menerapkan definisi persyaratan dan prosedur perawatan dan repositori persyaratan yang sesuai dengan ukuran, tujuan kompleksitas dan risiko inisiatif yang di tanggung organisasi.												
2.	Sejauh mana organisasi dalam mengungkap persyaratan bisnis dalam hal bagaimana kesenjangan antara kemampuan bisnis saat ini dan yang diinginkan perlu diatasi dan bagaimana peran akan berinteraksi dengan solusi dan bagaimana menggunakan solusi itu sendiri.												
3.	Sejauh mana organisasi dalam memastikan bahwa semua persyaratan pemangku kepentingan termasuk kriteria persyaratan yang relevan di pertimbangkan dan dicatat.												
4.	Sejauh mana organisasi dalam menentukan dan memprioritaskan informasi, persyaratan fungsional dan teknis berdasarkan persyaratan pemangku kepentingan yang dikonfirmasi.												
5.	Sejauh mana organisasi dalam memvalidasi semua persyaratan melalui pendekatan seperti tinjauan ulang, validasi model dan operasional dari sebuah prototipe.												
6.	Sejauh mana organisasi dalam mengkonfirmasi penerimaan aspek-aspek kunci persyaratan, termasuk aturan perusahaan, kontrol informasi, kelangsungan												

	<p>bisnis, hukum dan kepatuhan akan peraturan, kemampuan audit, ergonomi, operabilitas dan kegunaan, keselamatan, dan dokumentasi pendukung.</p> <p>Sejauh mana Organisasi dalam menemukan dan mengendalikan persyaratan ruanglingkup dan perubahan melalui siklus hidup solusi sebuah proyek seiring dengan pemahaman akan solusi yang berkembang.</p>																		
8.	<p>Sejauh mana organisasi dalam mempertimbangkan persyaratan yang berkaitan dengan kebijakan dan standar perusahaan, arsitektur, rencana strategis TI, internal dan outsourcing proses bisnis dan TI, persyaratan keamanan, pertahuran, kompetensi karyawan, struktur organisasi, kasus bisnis, dan teknologi yang memungkinkan.</p>																		

BAI02.02

(Melakukan studi kelayakan dan merumuskan solusi alternatif)

No	Aktifitas Proses	Saat ini (<i>As Is</i>)					Yang diharapkan (<i>To Be</i>)													
		0	1	2	3	4	5	0	1	2	3	4	5							
1.	Sejauh mana organisasi dalam melaksanakan studi kelayakan , uji coba atau solusi kerja termasuk evaluasi kelayakan teknologi dan ekonomi.																			
2.	Sejauh mana organisasi dalam mengidentifikasi tindakan yang diperlukan untuk pembuatan atau pengembangan arsitektur perusahaan, dan mempertimbangkan ruanglingkup dan/atau batasan waktu dan/atau anggaran.																			
3.	Sejauh mana organisasi dalam meninjau solusi alternatif dengan																			

BAI02.04

(Memperoleh persetujuan dari persyaratan dan solusi)

No	Aktifitas Proses	Saat ini (<i>As Is</i>)					Yang diharapkan (<i>To Be</i>)						
		0	1	2	3	4	5	0	1	2	3	4	5
1.	Sejauh mana organisasi dalam memastikan bahwa sponsor bisnis atau pemilik produk membuat keputusan akhir sehubungan dengan pilihan solusi , pendekatan akuisisi dan tingkat tinggi dengan, sesuai dengan kasus bisnis. Serta sejauh mana koordinasi dengan pemangku kepentingan terkait umpan balik												
2.	Sejauh mana organisasi dalam mendapatkan seluruh ulasan kualitas, pada akhir proyek utama. Serta sejauh mana organisasi dalam meminta sponsor bisnis dan pemangku kepentingan menandatangani review.												



Lampiran 6 Form Perencanaan SDM



FORM PERENCANAAN SDM

Dengan ini saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama :

Jabatan : Ka. Medik

Departemen : YANMED

Mengajukan penambahan SDM di unit terkait dengan rincian sbb :

No	Unit	Jumlah SDM saat ini	Rencana Penambahan	Jumlah
1	Resepsionis			
2	Perawat			
3	Dokter			
4	Farmasi			
5	Poli Gizi			
6	Analis			
7	Bidan			
8	Janitor			

Ciputat, 2013
yang mengajukan,

.....
Ka. Promkes

Lampiran 7 Form Peserta Pelatihan

LAPORAN PESERTA

POKOK BAHASAN	MATERI YANG DIPEROLEH DARI MATERI PELATIHAN/SEMINAR	KOMPETENSI YANG DIMAKLUMKAN DITINGKATKAN DARI PELATIHAN	SARAN/USUL DARI PESERTA	UMIT KERJA YANG DIPERIKSAKAN TERIKAT DENGAN PELATIHAN INI

Nama Peserta
 Lembaga Pelatihan
 Tanggal / Tanggal pelaksanaan
 Nama/ NIP
 Bagian

Setelah mengikuti pelatihan ini, rencana penerapan yang akan dilakukan adalah sebagai berikut:

Dici dan disampaikan kepada :

1.
2.
3.

Keterangan :
 Peserta Formuler ini tidak merupakan penutupannya
 maka disampaikan dengan formulan Thee format berikut
 tetap mengandung aspek-aspek tersebut diatas

Mengetahui/Menyetujui
,
 Jakarta,
 Peserta

Lampiran 8 Form usulan pelatihan

FORMULIR USULAN PELATIHAN

Kepada :

Dari :

Dengan ini kami mengusulkan untuk mengikuti pelatihan, sebagai berikut :

1. Judul Pelatihan :
2. Tujuan Pelatihan :
3. Pertimbangan Pengajuan Usulan Pelatihan :
4. Jenis Pelatihan : Pelatihan Seminar Lokakarya
 Workshop Konferensi Kursus
5. Lembaga Pelatihan :
6. Waktu Pelaksanaan :
7. Tempat Pelatihan : Dalam Negeri
 Luar Negeri
8. Nama Karyawan Yang Diusulkan :

NO.	Nama Peserta	NIP	Jabatan
1			

9. Biaya :
- Ciutat,
- Mengusulkan,

Lampiran: Brosur/proposal tentang pelatihan terkait

Lampiran 9 Surat Keterangan Bimbingan Skripsi

**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
SYARIF HIDAYATULLAH JAKARTA
FAKULTAS SAINS DAN TEKNOLOGI**

Jl. N. P. Jember No. 100 Gedung 10412 Indonesia
Telp. (021) 7500000-7500001, Fax. (021) 7500010 Surabaya, 05 Desember 2019

Nomor : B-3081/E9/KM.01/12/2019
Lampiran :
Perihal : Bimbingan Skripsi

Jakarta, 05 Desember 2019

Kepada Yth.
1. Fitroh, M. Kom
2. Eby Rahajeng, MTI

Wassalamu alaikum Wa RA

Dengan ini diharapkan kesediaan Saudara untuk menjadi pembimbing UJI (Materi/Teknis)* penulisan skripsi mahasiswa.

Nama : Muhammad Yusuf Firda Efendi
NIM : 11140930000076
Program Studi : Sistem Informasi
Judul Skripsi : "Usulan Tata Kelola Teknologi Informasi Menggunakan Framework COBIT 5 (Studi Kasus : Lembaga Kesehatan Cuma-Cuma Dampet Dhuafa)"

Judul tersebut telah disetujui oleh Program Studi bersangkutan pada tanggal dengan outline, abstrak dan daftar pustaka terlampir. Bimbingan skripsi ini diharapkan selesai dalam waktu 6 (enam) bulan setelah diluluskannya surat penunjukan pembimbing skripsi.

Apabila terjadi perubahan terkait dengan skripsi tersebut selama proses pembimbingan, harap segera melaporkannya kepada Program Studi bersangkutan.

Demikian atas kesediaan Saudara, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu alaikum Wa RA

Dean of Faculty of Science and Technology


Nizarul Hakiem, S. Si., M.T., Ph.D
NIP. 197106082005011005

Terdahulu:
Dean (sebagai laporan)

Lampiran 10 Surat Pengajuan Penelitian

 **KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
SYARIF HIDAYATULLAH JAKARTA
FAKULTAS SAINS DAN TEKNOLOGI**

Jl. A. H. Nasir No. 100 Gedung 10012 Indonesia
Telp. 021-25170001-100002 Fax. 021-25170021

Nomor : S-543E/F.3/TL.00/W/2019 Jakarta, 17 September 2019

Lampiran : -
Hal : Permohonan Data/Wawancara

Kepada
Yth. Kepala LKC Dompel Dhafa
LKC Dompel Dhafa

di Tempat

Assalamu'alaikum W/ Wb.
Dekan Fakultas Sains dan Teknologi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta
menerangkan bahwa

Nama	M. Yusuf Fa
Tempat/Tanggal lahir	BATUSANGKR (31 Januari 1987 1514083000076
Semester	11
Program Studi	Sistem Informasi
Alamat	Jr. Cempaka Lubuk Jantan Rt. - Rv - Kel. Lubuk Jantan Kec. Lintau Buo, Kabupaten Tanah Datar, Sumatera 082123503094

Temp/HP

adalah benar yang bersangkutan mahasiswa Fakultas Sains dan Teknologi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta yang sedang menyusun skripsi dengan judul:

Analisa Tata Kelola Teknologi Informasi Menggunakan Framework COBIT 5 (Studi Kasus) LKC Dompel Dhafa

Untuk melengkapi bahan penulisan skripsi, dimohon kiranya Bapak/Ibu dapat membantu yang bersangkutan untuk wawancara serta memperoleh data guna penulisan skripsi tersebut.

Atas kerjasama dan bantuannya, kami ucapkan terima kasih.
Wassalamu'alaikum W/ Wb.

s.d. Dekan
Wakil Dekan Bidang Akademik


Nasrudin Haidom, S.Si, MT, Ph.D
NIP.15710608 200501 1 005



