

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tata Kelola Teknologi Informasi

Tata kelola TI (Teknologi Informasi) adalah suatu struktur dan proses pengambilan keputusan TI di tingkat korporat untuk mengarahkan perilaku yang diinginkan dari insan TI dan memastikan keberhasilan TI dalam rangka penciptaan nilai bagi para *stakeholder* [3]. Tata kelola TI adalah upaya menjamin pengelolaan TI agar mendukung bahkan selaras dengan strategi bisnis suatu *enterprise* yang dilakukan oleh dewan direksi, manajemen eksekutif, dan juga oleh manajemen TI [4].

Penggunaan TI mempunyai potensi menjadi penentu utama kesuksesan ekonomi abad ke-21. Penerapan TI dengan sukses melakukan transformasi perusahaan dan menciptakan produk dan layanan yang bernilai tambah telah menjadi kompetensi bisnis yang universal [4]. Teknologi Informasi juga membawa risiko. Banyak proyek TI strategis yang penting dan digunakan untuk mendukung sasaran perusahaan justru gagal. Kegagalan ini disebabkan proyek TI hanya ditangani oleh teknisi TI saja tanpa adanya keterlibatan eksekutif. Banyak juga kegagalan disebabkan karena visi departemen TI tidak selaras dengan visi perusahaan, padahal tujuan TI adalah mendukung pencapaian tujuan organisasi [3].

Alasan terpenting mengapa tata kelola teknologi informasi penting adalah bahwa ekspektasi dan realitas sering kali tidak sesuai. Dewan direksi selalu berharap kepada manajemen untuk:

- a. Memberikan solusi TI dengan kualitas yang bagus, tepat waktu, dan sesuai dengan anggaran.
- b. Menguasai dan menggunakan TI untuk mendatangkan keuntungan.
- c. Menerapkan TI untuk meningkatkan efisiensi dan produktifitas sambil menangani risiko TI [4].

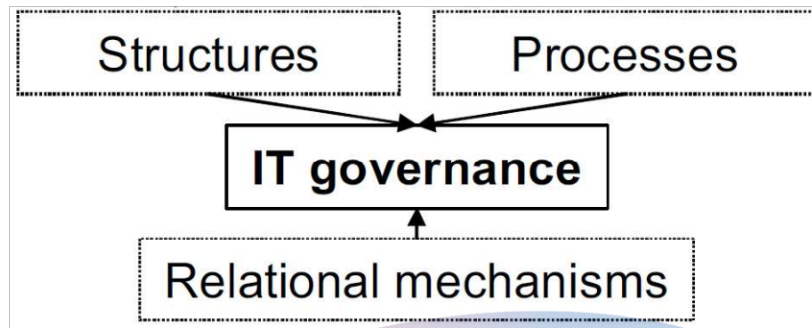
Selain itu, alasan dibutuhkannya tata kelola TI adalah karena TI merupakan pendorong utama proses transformasi bisnis. TI memberi imbas penting bagi organisasi dalam pencapaian misi, visi, dan tujuan strategis. Implementasi tata kelola TI membutuhkan proses evaluasi karena kesuksesan pelaksanaan TI harus dapat

2.2 Model Tata Kelola Teknologi Informasi

Kerangka kerja untuk membangun model tata kelola terdiri dari tiga komponen utama, yang mendukung suatu siklus hidup berupa rencana-bangun-kelola, dan memungkinkan transformasi teknologi informasi melalui umpan balik yang berkelanjutan melalui ketiga komponen tersebut. Ketiga pilar tersebut adalah:

1. Perencanaan *Enterprise* *Architecture*, yang fokus terhadap:
 - a. Pemodelan arsitektur *enterprise* dan manajemen
 - b. Perencanaan teknologi informasi strategis dan arah pengembangannya
 - c. Manajemen standar
2. Rasionalisasi Portofolio, yang fokus pada:
 - a. Rasionalisasi aplikasi dan infrastruktur
 - b. Analisis proyek dan portofolio
 - c. Merger dan integrasi
3. Manajemen Layanan, yang fokus pada:
 - a. Manajemen penyampaian layanan
 - b. Manajemen hubungan bisnis
 - c. Manajemen keuangan teknologi informasi
 - d. Kepatuhan terhadap aturan seperti *Sarbanes-Oxley* dan lainnya
 - e. Perencanaan bisnis berkelanjutan [4]

Dalam membangun sebuah model tata kelola teknologi informasi untuk sebuah perusahaan, dibutuhkan tiga elemen utama yaitu perpaduan antara struktur organisasi, proses, dan mekanisme relasional. Struktur organisasi melibatkan keberadaan fungsi-fungsi yang bertanggung jawab terhadap pengelolaan TI perusahaan seperti eksekutif TI dan berbagai macam komite TI. Proses mengacu pada pengambilan keputusan strategis dan pemantauan via, misalnya TI *balance scorecard*, *Service Level Agreements*, COBIT, and ITIL, dan lain sebagainya. Mekanisme relasional memuat bisnis/patisipasi TI, dialog strategis, pembelajaran bersama, dan komunikasi yang tepat [5].



Gambar 2. 1 Elemen Kerangka Kerja Tata Kelola TI

Berikut ini adalah contoh-contoh kerangka kerja untuk membuat model tata kelola TI.

1. ITIL (*Information Technology Infrastructure Library*)

ITIL menganjurkan agar layanan TI sesuai dengan kebutuhan bisnis dan mendukung proses intinya. ITIL menyediakan panduan kepada organisasi dan individu tentang bagaimana menggunakan TI sebagai alat untuk memfasilitasi perubahan, transformasi dan pertumbuhan bisnis. ITIL dipetakan dalam ISO 20000 bagian 11. ITIL adalah sebuah praktik dengan pendekatan *no-nonsense* untuk mengidentifikasi, merencanakan, menyampaikan dan mendukung layanan TI untuk bisnis [6].

2. COSO (*Committee of Sponsoring Organizations*)

Kerangka kerja COSO dimaksudkan untuk berintegrasi di dalam tata kelola dan proses manajemen untuk menetapkan akuntabilitas kepada ERM (*Enterprise Risk Management*) dan kontrol internal. Apakah kerangka kerja dapat diterapkan dengan hasil yang positif, misalnya perusahaan bisa mengimplementasikan kerangka kerja kontrol internal tanpa mengimplementasikan kerangka kerja ERM. Kerangka kerja ERM menegaskan bahwa pengelolaan risiko perusahaan yang dirancang dengan baik dan efektif dapat memberikan kepastian yang memadai kepada manajemen dan dewan direksi yang mengatur kembali tujuan dari suatu entitas [7].

3. COBIT (*Control Objectives for Information and Related Technology*)

COBIT adalah sebuah kerangka kerja untuk tata kelola dan manajemen teknologi informasi. COBIT 5 menyediakan kerangka kerja komprehensif yang membantu perusahaan dalam mencapai tujuan mereka untuk tata kelola dan manajemen teknologi informasi perusahaan [1].

2.3 Kerangka Kerja COBIT 5

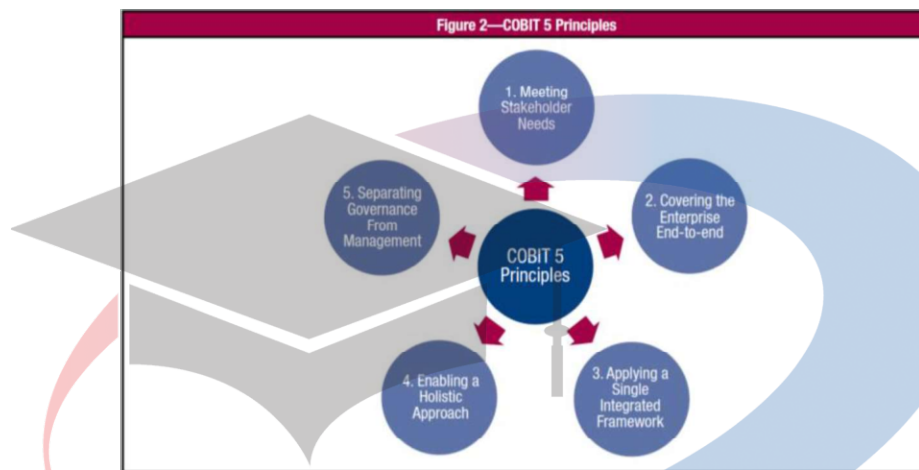
Control Objectives for Information and Related Technology (COBIT) adalah sebuah kerangka kerja untuk tata kelola dan manajemen teknologi informasi. COBIT 5 menyediakan kerangka kerja komprehensif yang membantu perusahaan dalam mencapai tujuan mereka untuk tata kelola dan manajemen teknologi informasi perusahaan. COBIT 5 didasarkan dari 5 prinsip kunci tata kelola dan manajemen perusahaan yaitu:

1. Memenuhi kebutuhan *Stakeholder (Meeting Stakeholder Needs)*
Dimana perusahaan ada untuk menciptakan nilai bagi *stakeholder* mereka dengan mempertahankan keseimbangan antara realisasi manfaat dan optimalisasi risiko dan penggunaan sumber daya.
2. Melingkupi Seluruh Perusahaan (*Covering the Enterprise End-to-end*)
COBIT 5 mengintegrasikan tata kelola TI perusahaan kedalam tata kelola perusahaan:
 - a. Mencakup semua fungsi dan proses dalam perusahaan; COBIT 5 tidak hanya berfokus pada ‘fungsi TI’, tapi memberlakukan informasi dan teknologi yang berhubungan sebagai aset yang perlu ditangani seperti aset lainnya oleh semua orang di perusahaan.
 - b. Mempertimbangkan semua tata kelola yang berkaitan dengan TI dan manajemen yang terkait dengan TI untuk menjadi *enterprise wide* dan *end-to-end*, yaitu dari segalanya dan semua orang – internal dan eksternal – yang relevan dengan tata kelola dan manajemen informasi perusahaan dan TI terkait.
3. Menerapkan suatu kerangka tunggal yang terintegrasi (*Applying a Single Integrated Framework*)
COBIT 5 sejalan dengan standar dan kerangka kerja yang relevan lainnya pada tingkat tinggi, dengan demikian dapat berfungsi sebagai kerangka menyeluruh untuk tata kelola dan manajemen TI perusahaan.
4. Menggunakan sebuah pendekatan yang menyeluruh (*Enabling a Holistic Approach*)

COBIT 5 mendefinisikan satu set *enabler* untuk mendukung implementasi sistem tata kelola dan manajemen yang komprehensif untuk TI perusahaan.

5. Pemisahan tata kelola dari manajemen (*Seperating Governance from Management*)

Kerangka kerja COBIT 5 membuat sebuah pemisahan yang jelas antara tata kelola dan manajemen [1].



Gambar 2. 2 Prinsip COBIT 5

COBIT 5 memisahkan antara poses tata kelola dan proses manajemen perusahaan ke dalam dua area aktifitas utama, tata kelola dan manajemen dipisahkan menajadi 37 proses dalam 5 domain, yaitu:

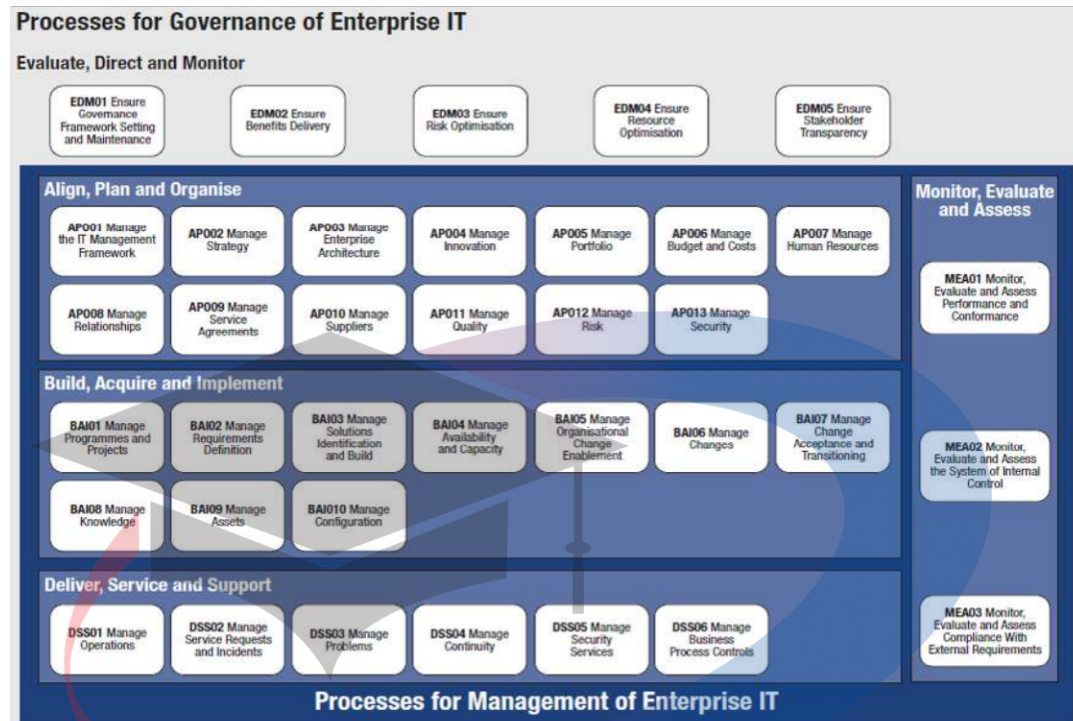
- a. Tata Kelola

Domain ini terdiri dari 5 proses tata kelola, pada setiap proses, praktik EDM didefinisikan. Yaitu *Evaluate, Direct, Monitor* (EDM), EDM01 *Ensure Governance Framework Setting and Maintanance*, EDM02 *Ensure Benefits Delivery*, EDM03 *Ensure Risk Optimisation*, EDM04 *Ensure Resource Optimisation*, dan EDM05 *Ensure Stakeholder Trasparency*.

- b. Manajemen

Keempat domain dalam area manajemen ini selaras dengan area tanggung jawab PBRM (sebuah evolusi dari domain COBIT 4.1 dan versi-versi sebelumnya). Adapun domain yang terdapat pada bagian ini yaitu:

- a) APO (*Align, Plan, and Organize*) yang memiliki 13 proses
APO01 *Manage the IT Management Framework*, APO02 *Manage Strategy*, APO03 *Manage Enterprise Architecture*, APO04 *Manage Innovation*, APO05 *Manage Portfolio*, APO06 *Manage Budget and Cost*, APO07 *Manage Human Resource*, APO08 *Manage Relationship*, APO09 *Manage Services Agreement*, APO10 *Manage Supplier*, APO11 *Manage Quality*, APO12 *Manage Risk*, dan APO13 *Manage Security*.
- b) BAI (*Build, Acquire and Implement*) yang memiliki 10 proses
BAI01 *Manage Programmes and Project*, BAI02 *Manage Requirements Definition*, BAI03 *Manage Solutions Identification and Build*, BAI04 *Manage Availability and Capability*, BAI05 *Manage Organisational Change Enablement*, BAI06 *Manage Change*, BAI07 *Manage Change Acceptance and Transitioning*, BAI08 *Manage Knowledge*, BAI09 *Manage Assets*, dan BAI10 *Manage Configuration*.
- c) DSS (*Deliver, Service, and Support*) yang memiliki 6 proses
DSS01 *Manage Operation*, DSS02 *Manage Service Requests and Incidents*, DSS03 *Manage Problems*, DSS04 *Manage Continuity*, DSS05 *Manage Security Service*, dan DSS06 *Manage Business Process Controls*
- d) MEA (*Monitor, Evaluate, and Assess*) yang memiliki 3 proses
MEA01 *Monitor, Evaluate, and Assess Performance and Conformance*, MEA02 *Monitor, Evaluate, and Assess the System of Internal Control*, dan MEA03 *Monitor, Evaluate, and Assess Compliance with Extnal Requirements* [1].



Gambar 2. 3 Domain pada COBIT 5

2.4 Penentuan Domain (*Goal Cascade*)

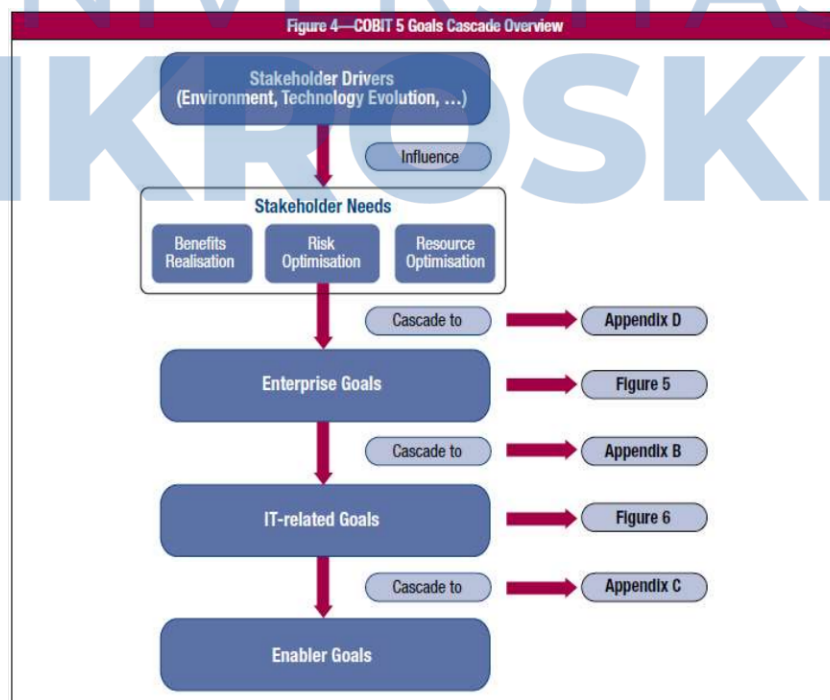
Kebutuhan *stakeholder* harus ditransformasi menjadi sebuah strategi yang bisa ditindaklanjuti oleh perusahaan. COBIT 5 *goal cascade* adalah sebuah mekanisme untuk menerjemahkan kebutuhan *stakeholder* menjadi tujuan perusahaan, tujuan TI dan *enabler goal* yang spesifik, dapat ditindaklanjuti dan disesuaikan. Penerjemahan ini mengizinkan untuk menentukan tujuan yang spesifik pada setiap level dan pada setiap area dari perusahaan yang mendukung tujuan keseluruhan dan persyaratan *stakeholder*, dan juga secara efektif mendukung penyelarasan antara kebutuhan perusahaan dan solusi TI dan layanan.

Adapun langkah-langkah untuk menentukan domain yaitu:

1. Langkah pertama (*Stakeholder Drivers Influence Stakeholder Needs*)

Kebutuhan *stakeholder* dipengaruhi oleh jumlah *stakeholder*, contohnya seperti perubahan strategi, merubah lingkup bisnis dan peraturan, dan teknologi baru.

2. Langkah kedua (*Stakeholder Needs Cascade to Enterprise Goals*)
Kebutuhan *stakeholder* dapat direlasikan dengan sebuah set tujuan perusahaan generik. Tujuan perusahaan ini telah dikembangkan dengan menggunakan dimensi *balance scorecard* (BSC), dan mereka merepresentasikan daftar dari tujuan yang biasanya digunakan oleh perusahaan. Meskipun daftar ini tidak lengkap, kebanyakan tujuan perusahaan secara spesifik dapat dipetakan secara mudah kedalam satu atau lebih tujuan generik perusahaan.
3. Langkah 3 (*Enterprise Goals Cascade to IT-Related Goals*)
Pencapaian dari tujuan perusahaan membutuhkan banyak keluaran yang berhubungan dengan TI, yang direpresentasikan oleh tujuan TI terkait. Tujuan TI terkait sejalan dengan struktur dimensi yang ada pada *balance scorecard* TI.
4. Langkah 4 (*IT-Related Goals Cascade to Enabler Goals*)
Pencapaian tujuan TI terkait membutuhkan pengaplikasian yang sukses dalam penggunaan beberapa *enabler*. *Enabler* terdiri dari proses, struktur organisasi dan informasi, dan untuk setiap *enabler* satu set dari tujuan yang terkait dapat didefinisikan untuk mendukung tujuan TI terkait. [1]



2.5 Area Fokus Usulan Model Tata Kelola TI

Hasil dari pemetaan yang dilakukan berdasarkan tujuan organisasi dan masalah yang sudah dirincikan sebelumnya pada latar belakang penelitian maka didapatkanlah area fokus usulan model tata kelola TI pada PT. Kemasindo Cepat Medan yaitu pada domain APO10 yang membahas tentang pengelolaan *supplier*.

Domain APO10 (*Manage Supplier*) merupakan bagian dari domain *Align, Plan, and Organise* (APO) yang berada pada area manajemen. Domain ini memiliki deskripsi proses untuk mengelola jasa-jasa yang berhubungan dengan TI yang disediakan oleh berbagai tipe *supplier* untuk memenuhi kebutuhan perusahaan, termasuklah di dalamnya pemilihan *supplier*, pengelolaan hubungan, pengelolaan kontrak, meninjau dan memantau kinerja *supplier* untuk efektifitas dan kepatuhan. *IT-Related Goal* yang berhubungan dengan domain ini, yaitu:

1. 04 *Managed IT-related business risk*
2. 07 *Delivery of IT services in the line with business requirements*
3. 09 *IT agility*

Process Goal yang terdapat dalam domain ini yaitu:

1. Membuat *supplier* bekerja sesuai kesepakatan.
2. Risiko *supplier* dinilai dan benar-benar dijabarkan.
3. Hubungan dengan *supplier* berjalan dengan efektif.

Adapun pernyataan tujuan proses dari domain ini yaitu untuk meminimalkan risiko yang berhubungan dengan *supplier* yang tidak berkinerja dengan baik dan untuk memastikan harga yang kompetitif. Domain ini sendiri memiliki 5 sub domain [2].

2.5.1 APO10.01 (*Identify and evaluate supplier relationship and contracts*).

Praktik manajemen dari sub domain ini adalah untuk mengidentifikasi *supplier* dan kontrak terkait dan mengkategorikannya menjadi tipe, signifikansi dan kritis. Menetapkan *supplier* dan mengevaluasi kriteria kontrak dan mengevaluasi keseluruhan portofolio dari *supplier* yang ada dan *supplier* alternatif dan kontrak.

Masukan dari sub-proses ini berasal dari luar COBIT yaitu kontrak dari *supplier*. Menghasilkan keluaran berupa signifikansi *supplier* dan kriteria evaluasi, dan revisi potensial untuk kontrak *supplier* yang akan ditujukan kepada bagian internal perusahaan, katalog *supplier* akan ditujukan kepada sub-proses BAI01.02.

Adapun aktivitas yang terdapat pada sub-proses ini yaitu:

1. Menetapkan dan memelihara kriteria yang berkaitan dengan tipe, signifikansi dan kekritisan *supplier* dan kontrak *supplier*, yang memungkinkan fokus pada pilihan dan *supplier* penting.
2. Menerapkan dan memelihara *supplier* dan kriteria evaluasi kontrak untuk memungkinkan peninjauan secara menyeluruh dan perbandingan kinerja *supplier* secara konsisten.
3. Mengidentifikasi, mencatat dan mengkategorikan *supplier* dan kontrak yang ada sesuai dengan kriteria yang ditetapkan untuk memelihara daftar *supplier* pilihan yang terperinci perlu dikelola dengan hati-hati.
4. Secara berkala mengevaluasi dan membandingkan kinerja *supplier* yang ada dan alternatif untuk mengidentifikasi peluang atau kebutuhan yang mendesak untuk dipertimbangkan kembali kontrak *supplier* saat ini [2].

2.5.2 APO10.02 (*Select Suppliers*).

Praktik manajemen dari sub domain ini adalah untuk memilih *supplier* sesuai dengan praktik yang adil dan formal untuk memastikan *fit* terbaik yang layak berdasarkan persyaratan yang ditentukan. Persyaratan harus dioptimalkan dengan masukan dari *supplier* potensial.

Masukan dari sub-proses ini berasal dari sub-proses BAI02.02 yaitu rencana akuisisi / pengembangan tingkat tinggi. Menghasilkan keluaran *Supplier Request for Information (RFIs)* dan *Request for Proposals (RFPs)* yang akan ditujukan kepada sub-proses BAI02.01 & BAI02.02, evaluasi RFI dan RFP yang akan ditujukan kepada sub-proses BAI02.02, dan hasil keputusan evaluasi yang akan ditujukan kepada sub-proses EDM01.01 dan BAI02.02

Adapun aktifitas yang terdapat pada sub-proses ini yaitu:

1. Tinjau semua RFI dan RFP untuk memastikan bahwa:
 - a) Mendefinisikan persyaratan dengan jelas
 - b) Menyertakan sebuah prosedur untuk mengklarifikasi persyaratan
 - c) Membiarkan *supplier* memiliki cukup waktu untuk menyiapkan proposal

mereka

- d) Mendefinisikan kriteria penghargaan dan proses pengambilan keputusan secara jelas
2. Mengevaluasi RFI dan RFP sesuai dengan proses / kriteria evaluasi yang disetujui, dan mempertahankan bukti dokumentasi tentang evaluasi. Verifikasi referensi calon *supplier*.
 3. Memilih *supplier* yang paling sesuai dengan RFP. Mendokumentasikan dan mengkomunikasikan keputusan, dan menandatangani kontrak.
 4. Dalam kasus spesifik untuk perolehan *software*, sertakan dan tegakkan hak dan kewajiban semua pihak dalam persyaratan kontrak. Hak dan kewajiban dapat mencakup kepemilikan dan lisensi kekayaan intelektual, perawatan, garansi, prosedur arbitrase, persyaratan *upgrade*, termasuk keamanan, *escrow* dan hak akses.
 5. Dalam kasus spesifik perolehan sumber daya pembangunan, mencakup dan memberlakukan hak dan kewajiban semua pihak dalam persyaratan kontrak. Hak dan kewajiban ini mencakup kepemilikan dan lisensi kekayaan intelektual; sesuai dengan tujuan, termasuk metodologi pengembangan; pengujian; proses manajemen mutu, termasuk kriteria kinerja yang dibutuhkan; ulasan kinerja; dasar pembayaran; jaminan; prosedur arbitrase; manajemen sumber daya manusia; dan kepatuhan terhadap kebijakan.
 6. Memperoleh saran hukum mengenai kesepakatan akuisisi pengembangan sumber daya mengenai kepemilikan dan perizinan intelektual.
 7. Dalam kasus spesifik pengadaan infrastruktur, fasilitas dan layanan terkait, memasukkan dan menegakkan hak dan kewajiban semua pihak dalam persyaratan kontrak. Hak dan kewajiban ini dapat mencakup tingkat layanan, prosedur, perawatan, kontrol akses, keamanan, review kinerja, dasar untuk prosedur pembayaran dan prosedur arbitrase [2].

2.5.3 APO10.03 (*Manage Supplier Relationships and Contracts*).

Praktik manajemen dari sub domain ini adalah untuk memformalkan dan mengelola hubungan *supplier* untuk setiap *supplier*. Mengelola, memelihara dan memantau kontrak dan pemberian layanan. Memastikan bahwa kontrak baru atau yang

berubah sesuai dengan standar perusahaan dan legal dan persyaratan peraturan. Menangani perselisihan kontrak.

Masukan untuk sub-proses ini berasal dari sub-proses BAI03.04 yaitu rencana akuisisi yang disetujui. Kemudian akan menghasilkan keluaran berupa peran dan tanggung jawab *supplier*, komunikasi dan proses review, hasil dan saran perbaikan yang akan ditujukan kepada internal perusahaan.

Adapun aktifitas pada sub-proses ini yaitu:

1. Menetapkan pemilik hubungan untuk semua *supplier* dan minta mereka untuk bertanggung jawab atas kualitas layanan yang diberikan.
2. Menentukan proses komunikasi dan ulasan formal, termasuk interaksi *supplier* dan jadwal.
3. Persetujuan dalam mengelola, memelihara dan memperbaharui kontrak formal dengan *supplier*, memastikan bahwa kontrak sesuai dengan standar perusahaan dan legal dan persyaratan peraturan.
4. Dalam kontrak dengan *supplier* layanan utama mencakup ketentuan untuk meninjau lokasi *supplier* dan praktik internal dan pengendalian oleh manajemen atau pihak ketiga yang independen.
5. Mengevaluasi keefektifan hubungan dan identifikasi perbaikan yang diperlukan.
6. Menentukan, mengkomunikasikan dan menyetujui cara untuk menerapkan perbaikan yang diperlukan pada hubungan.
7. Menggunakan prosedur yang mapan untuk menangani perselisihan kontrak, gunakan dulu, sedapat mungkin, hubungan dan komunikasi yang efektif untuk mengatasi masalah layanan.
8. Menentukan dan mengesahkan peran dan tanggung jawab masing-masing *supplier* layanan, dimana beberapa *supplier* bergabung untuk memberikan layanan, pertimbangkan untuk mengalokasikan sebuah peran pimpinan kontraktor kepada salah satu *supplier* untuk bertanggung jawab atas keseluruhan kontrak [2].

2.5.4 APO10.04 (*Manage Supplier Risk*).

Praktik manajemen dari sub domain ini adalah untuk mengelola risiko *supplier*. Mengidentifikasi dan mengelola risiko yang berkaitan dengan kemampuan *supplier* untuk terus memberikan keamanan, efisiensi dan efektifitas pemberian layanan.

Masukan untuk sub-proses ini berasal dari sub-proses APO12.04 yaitu hasil dari penilaian risiko oleh pihak ketiga dan analisa risiko dan laporan profil risiko untuk *stakeholders*. Yang akan dihasilkan dari sub-proses ini yaitu mengidentifikasi penyampaian risiko *supplier* yang akan ditujukan untuk sub-proses APO12.01, APO12.03, dan BAI01.01, dan mengidentifikasi persyaratan kontrak untuk meminimalkan risiko yang akan ditujukan kepada internal perusahaan.

Adapun aktifitas yang dilakukan pada sub-proses ini yaitu:

1. Mengidentifikasi, memantau dan, jika perlu, mengelola risiko yang berkaitan dengan kemampuan *supplier* untuk memberikan layanan secara efisien, efektif, aman, handal dan berkesinambungan.
2. Saat menentukan kontrak, sediakan potensi layanan risiko dengan menetapkan secara jelas persyaratan layanan, termasuk perjanjian *escrow* perangkat lunak, *supplier* alternatif atau perjanjian siaga untuk mengurangi risiko kemungkinan kegagalan *supplier*; keamanan dan perlindungan kekayaan intelektual; dan hukum atau peraturan persyaratan apapun [2].

2.5.5 APO10.05 (*Monitor Supplier Performance and Compliance*).

Praktik manajemen dari sub domain ini adalah untuk secara berkala meninjau keseluruhan kinerja *supplier*, kepatuhan terhadap persyaratan kontrak, dan nilai keuntungan, dan mengemukakan masalah yang teridentifikasi.

Sub-proses ini tidak memiliki masukan apapun baik itu dari luar COBIT maupun dari domain lain yang ada di dalam COBIT. Keluaran yang dihasilkan dari sub domain ini berupa kriteria pemantauan kepatuhan *supplier* yang akan ditujukan kepada pihak internal perusahaan dan hasil kriteria pemantauan kepatuhan *supplier* yang akan ditujukan ke sub-proses MEA01.03.

Adapun aktifitas yang dilakukan pada sub domain ini yaitu:

1. Menentukan dan mendokumentasikan kriteria untuk memantau kinerja *supplier* sesuai dengan perjanjian tingkat layanan dan memastikan *supplier* secara teratur melaporkan secara transparan kriteria yang telah disepakati.
2. Memantau dan meninjau kembali pemberian layanan untuk memastikan bahwa *supplier* menyediakan layanan yang berkualitas, sesuai dengan persyaratan dan sesuai dengan kondisi yang ada pada kontrak.
3. Meninjau kinerja *supplier* dan nilai keuntungan untuk memastikan bahwa mereka dapat diandalkan dan kompetitif, dibandingkan dengan *supplier* alternatif dan kondisi pasar.
4. Meminta tinjauan independen atas praktik dan pengendalian internal *supplier*, jika diperlukan.
5. Mencatat dan mengkaji hasil tinjauan secara berkala dan diskusikan dengan *supplier* untuk mengidentifikasi kebutuhan dan peluang perbaikan.
6. Memantau dan mengevaluasi informasi yang tersedia secara eksternal tentang *supplier* [2].

UNIVERSITAS
MIKROSKIL

2.6 RACI Chart

Tabel RACI (*Responsible, Accountable, Consulted, and Informed*) adalah sebuah tabel yang mengidentifikasi siapa yang bertanggung jawab, bertanggung jawab sesuai peraturan, dikonsultasikan dan mendapat informasi sehubungan dengan masing-masing kegiatan utama dalam proses yang dilaksanakan. [2]

Tabel 2. 1 RACI Chart Domain APO10

APO10 RACI Chart																										
Management Practice	Board	Chief Executive Officer	Chief Financial Officer	Chief Operating Officer	Business Executives	Business Process Owners	Strategy Executive Committee	Steering (Programmes/Projects) 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
AP010.01 Identify and evaluate supplier relationships and contracts.			C			C									C	C	C	A	C	C	C	R	C	C	C	
AP010.02 Select suppliers.			C			C									C	C	C	A	C	C	C	R	C	C	C	
AP010.03 Manage supplier relationships and contracts.						I									C	C	C	A	C	R	R	R	C	C	C	
AP010.04 Manage supplier risk.						C					R				C	C	C	A	C	R	R		C	C	C	C
AP010.05 Monitor supplier performance and compliance.						I					C				C	C	C	A	C	R	R		C	C	C	C

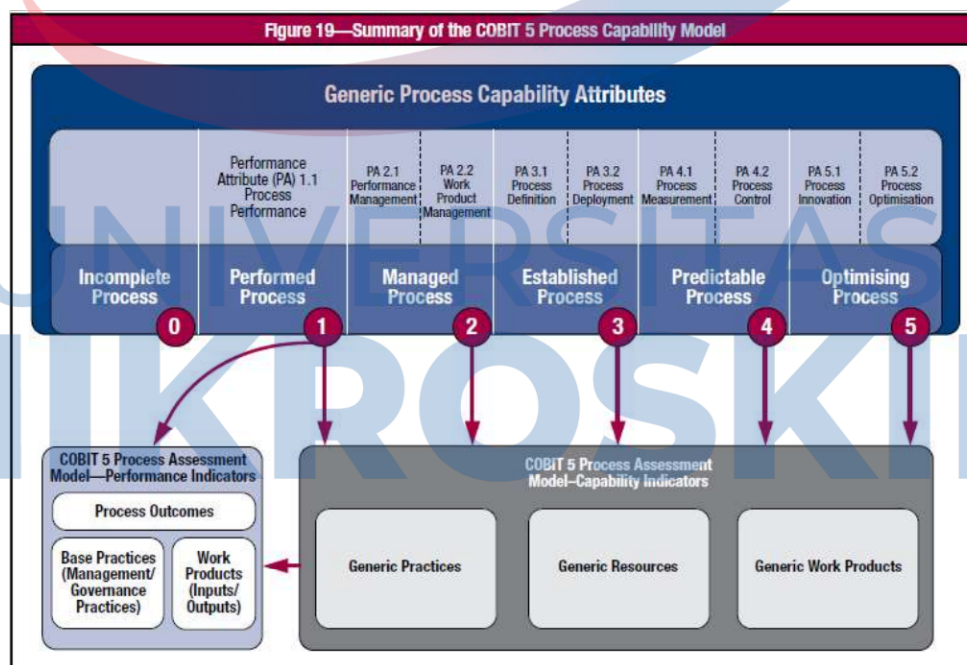
2.7 Penilaian Kapabilitas Proses

Kapabilitas proses merupakan karakteristik dari kemampuan sebuah proses untuk mencapai tujuan bisnis saat ini ataupun saat mendatang. Penilaian proses kapabilitas yang dilakukan untuk mengidentifikasi level kapabilitas proses tertentu dan kemudian menentukan langkah selanjutnya untuk melakukan peningkatan terhadap kapabilitas proses tersebut. Pengukuran kapabilitas akan didasarkan pada *process attributes* (PA). Setiap atribut mendefinisikan aspek tertentu dari kapabilitas proses. Kombinasi pencapaian atribut tersebut akan menentukan level kapabilitas proses [8] [9].

Skala penilaian melibatkan enam tingkat kemampuan sebagai berikut:

1. Level 0: *Incomplete process*, yaitu proses tidak diimplementasikan atau gagal untuk dicapai. Pada level ini hanya ada sedikit atau bahkan sama sekali tidak ada bukti pencapaian tujuan proses sistematis apapun.
2. Level 1: *Performed process*, yaitu implementasi proses mencapai tujuannya. Atribut proses yang mencerminkan pencapaian level ini adalah PA1.1 *process performance*. PA1.1 mengukur sampai sejauh mana tujuan proses dicapai. Hasil pencapaian atribut ini tercermin pada setiap proses dapat menghasilkan keluaran yang diharapkan.
3. Level 2: *managed process*, yaitu proses pada level 1 diimplementasi kedalam sebuah pengaturan proses (direncanakan, dimonitor, dan dievaluasi) dan produk kerja proses tersebut ditetapkan, dikontrol, dan dipertahankan secara tepat. Atribut yang terdapat pada level ini adalah:
 - a. PA2.1 *performance management*: mengukur sejauh mana pelaksanaan proses diatur.
 - b. PA2.2 *work product management*: mengukur sejauh mana produk kerja diproduksi oleh proses yang telah diatur dengan baik.
4. Level 3: *Established process*, yaitu proses pada level 2 diimplementasi menggunakan proses yang terdefinisi dan mampu mencapai hasil proses. Atribut yang terdapat pada level ini adalah:
 - a. PA3.1 *process definition*: mengukur sejauh mana proses didefinisikan untuk mendukung pelaksanaan proses.
 - b. PA3.2 *process deployment*: mengukur sejauh mana standar proses dilaksanakan secara efektif.
5. Level 4: *predictable process*, yaitu proses pada level 3 dijalankan dengan batasan yang telah terdefinisi untuk mencapai hasil proses. Atribut yang terdapat pada level ini adalah:
 - a. PA4.1 *proses measurement*: mengukur sejauh mana hasil pengukuran digunakan untuk menjamin pelaksanaan proses dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi.

- b. PA4.2 *process control*: mengukur sejauh mana proses diatur secara kuantitatif untuk menghasilkan sebuah proses yang stabil dan dapat diprediksi sesuai dengan batasan yang didefinisikan.
6. Level 5: *optimizing process*, yaitu proses pada level 4 ditingkatkan secara berkelanjutan untuk memenuhi tujuan organisasi saat ini dan saat mendatang. Atribut pada level ini adalah:
- a. PA5.1 *process innovation*: pengukuran sejauh mana perubahan proses diidentifikasi dari pelaksanaan proses dan dari pendekatan inovasi terhadap pelaksanaan.
- b. PA5.2 *process optimization*: mengukur sejauh mana perubahan didefinisikan, mengelola pelaksanaan proses secara efektif untuk mendukung pencapaian tujuan peningkatan proses [1] [8] [9].



Gambar 2. 5 Ringkasan Model Penilaian Kapabilitas Proses COBIT 5

2.8 Skala Penilaian

Setiap atribut dinilai dengan menggunakan skala dengan sebuah standar yang telah didefinisikan didalam standar ISO/IEC 15504. Penilaian ini terdiri dari:

1. N: *Not Achieved*. Hanya ada sedikit bahkan tidak ada sama sekali bukti pencapaian dari atribut yang telah didefinisikan dalam proses yang dinilai.
2. P: *Partially Achieved*. Terdapat beberapa bukti pendekatan dan beberapa pencapaian atribut terhadap proses yang dinilai. Beberapa aspek pencapaian dari atribut mungkin tidak dapat diprediksi.
3. L: *Largely Achieved*. Terdapat bukti pendekatan sistematis dan pencapaian atribut proses yang dinilai. Beberapa kelemahan terkait dengan atribut ini mungkin terdapat dalam proses yang dinilai.
4. F: *Fully Achieved*. Terdapat bukti yang lengkap dan sistematis dan pencapaian yang penuh dari atribut proses yang dinilai. Tidak ada kelemahan yang signifikan terkait atribut yang terdapat dalam proses yang dinilai [8].

Tabel 2. 2 Level Penilaian

Figure 6—Rating Levels		
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 ISO/IEC 15504-2:2003, with the permission of ISO/IEC at www.iso.org. Copyright remains with ISO/IEC.

2.9 Model Penilaian Kapabilitas Proses

Model penilaian kapabilitas proses optimasi tata kelola TI berdasarkan COBIT

5 terdiri dari lima tingkatan, yaitu:

1. Kapabilitas Level 1

Penilaian kapabilitas proses pada level 1 dilakukan untuk menilai sejauh mana tujuan pengelolaan *supplier* dapat dicapai. Atribut proses yang dinilai pada level 1 adalah PA1.1 *process performance*. Penilaian kapabilitas proses dilakukan dengan menilai *base practice* yang harus dilakukan dan *work product* yang dihasilkan. Tata cara penilaian kapabilitas level 1 adalah sebagai berikut:

a. Penilaian *Base Practices*

Penilaian dilakukan terhadap *base practices* (BP) yang harus dilakukan pada proses APO10. Penilaian dilakukan dua tahap, tahap pertama dilakukan perhitungan rata-rata jawaban tiap responden terhadap pelaksanaan *base practices* dengan menggunakan persamaan (2.1), tahap selanjutnya dilakukan perhitungan skala *base practices* untuk semua responden dengan menggunakan persamaan (2.2) dimana perhitungan yang dilakukan dimulai dari $i=1$ (responden 1) sampai dengan responden ke- n .

$$\text{Skala BP per responden} = \frac{\text{Jumlah skala penilaian BP}}{\text{jumlah BP}} \quad (2.1)$$

$$\text{Skala BP} = \sum_{i=1}^n \frac{\text{skala BP per responden}}{\text{jumlah responden}} \quad (2.2)$$

b. Penilaian *Work Product*

Penilaian yang dilakukan terhadap *work product* (WP) yang dihasilkan pada proses APO10 untuk memperoleh informasi mengenai *work product* yang dihasilkan dengan menggunakan persamaan (2.3), tahap selanjutnya dilakukan perhitungan skala *work product* untuk semua responden dengan menggunakan persamaan (2.4) dimana perhitungan yang dilakukan dimulai dari $i=1$ (responden 1) sampai dengan reponden ke- n .

$$\text{Skala WP per responden} = \frac{\text{Jumlah skala penilaian WP}}{\text{jumlah WP}} \quad (2.3)$$

$$\text{Skala WP} = \sum_{i=1}^n \frac{\text{skala WP per responden}}{\text{jumlah responden}} \quad (2.4)$$

2. Kapabilitas Level 2

Penilaian kapabilitas level 2 dilakukan dengan menilai atribut PA 2.1 *performance management* dan PA 2.2 *work product management*. Tata cara penilaian kapabilitas level 2 adalah sebagai berikut:

a. Penilaian atribut proses PA 2.1 *performance management*

Penilaian atribut proses PA 2.1 *performance management* dilakukan untuk memastikan semua *base practice* yang telah dilakukan pada level 1 dapat dikelola dengan baik (direncanakan, dimonitor dan dievaluasi). Penilaian skala PA 2.1 dilakukan dengan menggunakan persamaan (2.5).

b. Penilaian atribut proses PA2.2

Penilaian terhadap atribut proses PA 2.2 *work product management* dilakukan untuk memastikan *work product* yang telah dihasilkan pada level 1 dapat ditetapkan, dikontrol dan dipertahankan secara tepat. Penilaian skala PA 2.2 dilakukan dengan persamaan (2.5).

$$\text{Skala PA} = \sum_{i=1}^n \frac{\text{skala PA per responden}}{\text{jumlah responden}} \quad (2.5)$$

3. Kapabilitas level 3

Penilaian level 3 dilakukan dengan mengukur atribut proses PA 3.1 *process definition* dan *process deployment*. Tata cara penilaian kapabilitas level 3 adalah sebagai berikut:

a. Penilaian atribut proses PA 3.1 *Process Definition*

Penilaian terhadap atribut proses PA 3.1 *process definition* dilakukan untuk memastikan proses pada level 2 yang dilaksanakan telah didefinisikan dengan baik agar dapat memenuhi tujuan organisasi. Penilaian skala PA 3.1 dilakukan dengan menggunakan persamaan (2.5).

b. Penilaian atribut proses PA 3.2 *Process Deployment*

Penilaian terhadap atribut proses PA 3.2 *process deployment* dilakukan untuk memastikan proses pada level 2 yang dilaksanakan telah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Penilaian skala PA 3.2 dilakukan dengan menggunakan persamaan (2.5).

4. Kapabilitas level 4

Penilaian kapabilitas level 4 dilakukan dengan mengukur atribut proses PA 4.1 *process measurement* dan PA 4.2 *process control*. Tata cara penilaian kapabilitas level 4 adalah sebagai berikut:

a. Penilaian atribut proses PA 4.1 *Process Measurement*

Penilaian terhadap atribut proses PA 4.1 *process measurement* dilakukan untuk memastikan proses pada level 3 yang dilakukan telah dinilai agar dapat memenuhi tujuan organisasi. Penilaian skala PA 4.1 dilakukan dengan menggunakan persamaan (2.5).

b. Penilaian atribut proses PA 4.2 *Process Control*

Penilaian terhadap atribut proses PA 4.2 *process control* dilakukan untuk memastikan proses pada level 3 yang dilaksanakan telah dikontrol agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Penilaian skala PA 4.2 dilakukan dengan menggunakan persamaan (2.5).

5. Kapabilitas level 5

Penilaian kapabilitas level 5 dilakukan dengan mengukur atribut proses PA 5.1 *process innovation* dan PA 5.2 *process optimization*. Tata cara penilaian kapabilitas level 5 adalah sebagai berikut:

a. Penilaian atribut proses PA 5.1 *Process Innovation*

Penilaian terhadap atribut proses PA 5.1 *process innovation* dilakukan untuk memastikan proses pada level 4 ditingkatkan secara berkelanjutan dengan menggunakan konsep dan teknologi baru. Penilaian skala PA 5.1 dilakukan dengan menggunakan persamaan (2.5).

b. Penilaian atribut proses PA 5.2 *Process Optimization*

Penilaian terhadap atribut proses PA 5.2 *process optimization* dilakukan untuk memastikan proses pada level 4 yang dilakukan telah dilakukan perbaikan proses secara efektif untuk mendukung pencapaian tujuan peningkatan proses. Penilaian skala PA 5.2 dilakukan dengan menggunakan persamaan (2.5).

Nilai akhir kapabilitas untuk setiap level akan ditentukan berdasarkan nilai skala atribut proses, skala penilaian yang direpresentasikan dengan 1-2-3-4 akan diubah ke dalam bentuk N-P-L-F. nilai level kapabilitas proses ditentukan berdasarkan skala terendah di antara skala atribut proses. Jika nilai kapabilitas level mencapai skala *Fully Achieved* (F), maka pengukuran akan dilanjutkan ke level selanjutnya. Akan tetapi, jika nilai kapabilitas level tidak mencapai skala F, maka penilaian akan diberhentikan [9].

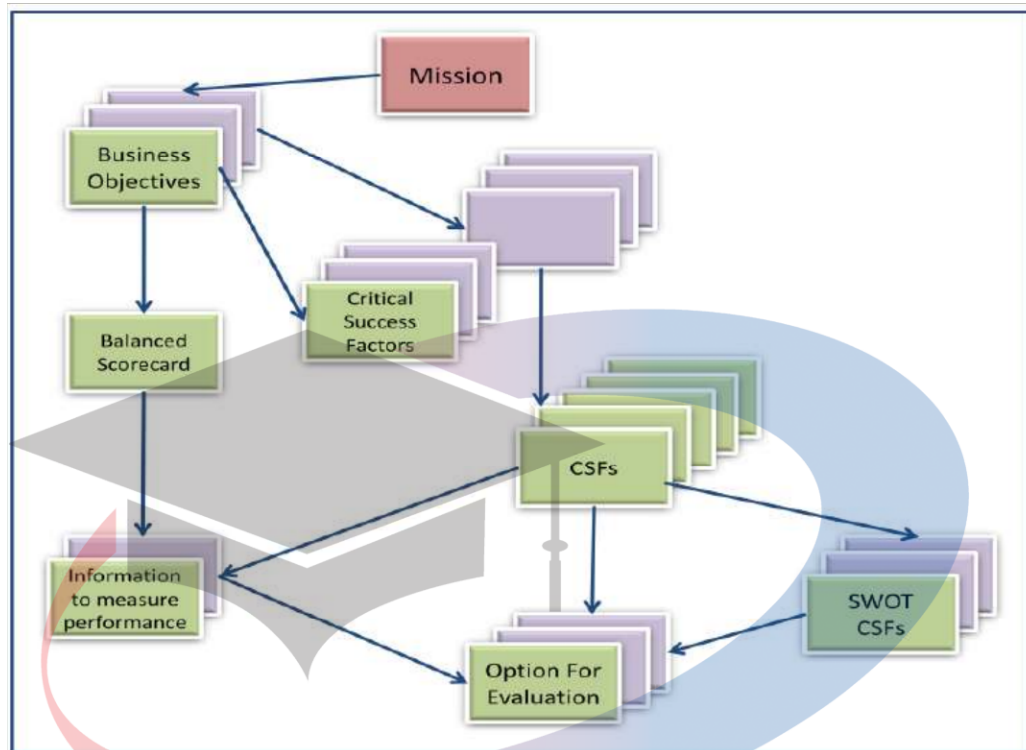
2.10 Analisa Kesenjangan/*Gap*

Analisa kesenjangan/*gap* digunakan untuk melakukan perbandingan antara nilai target kapabilitas yang ingin dicapai (Nilai Target) dan nilai kapabilitas saat ini (Nilai Aktual) yang didapatkan oleh perusahaan. Hasil analisis ini sebagai saran untuk perbaikan tata kelola TI terkait dengan domain yang akan dibahas [10].

$$GAP = \text{Nilai Target} - \text{Nilai Aktual} \quad (2.6)$$

2.11 Analisa *Critical Success Factors* (CSFs)

Analisa CSFs dapat memberikan dampak yang baik bagi keselarasan metodologi. Analisa CSFs merupakan suatu ketentuan dari organisasi dan lingkungannya yang berpengaruh pada keberhasilan atau kegagalan. CSFs dapat ditentukan jika objektif organisasi telah diidentifikasi. Tujuan dari CSFs adalah menginterpretasikan objektif secara lebih jelas untuk menentukan aktifitas apa yang harus dilakukan dan informasi apa yang dibutuhkan. Peranan CSFs dalam memodelkan tata kelola TI adalah sebagai penghubung antara strategi bisnis organisasi dengan strategi TI organisasi [11] [12].



Gambar 2. 6 Critical Success Factor

Beberapa kunci sukses dalam penyelarasan bisnis dan teknologi informasi adalah sebagai berikut:

1. Manajemen puncak berkomitmen dengan strategi penggunaan teknologi informasi.
2. Manajemen teknologi informasi memahami tentang bisnis.
3. Manajemen puncak memiliki keyakinan pada departemen teknologi informasinya.
4. Departemen teknologi informasi menyediakan layanan yang efisien dan andal bagi para penggunanya.
5. Frekuensi komunikasi yang dijaga antar pengguna dan departemen teknologi informasi.
6. Staf teknologi informasi mampu untuk meningkatkan kemampuan dalam hal teknologi informasi.
7. Manajemen bisnis dan manajemen teknologi informasi bekerja sama dalam memprioritaskan pembangunan aplikasi.

8. Sasaran dan tujuan bisnis diketahui pasti oleh manajemen teknologi informasi.

9. Departemen teknologi informasi tanggap terhadap kebutuhan pengguna.

10. Manajemen puncak memahami teknologi informasi.
11. Departemen teknologi informasi selalu kreatif dalam pemanfaatan strategi teknologi informasi.
12. Program bisnis korporat dibuat melalui departemen teknologi informasi.
13. Departemen teknologi informasi memiliki sasaran dan tujuan organisasi.
14. Departemen pengguna melihat staf teknologi informasi sebagai hal kompetensi.
15. Manajemen teknologi informasi secara aktif berpartisipasi dalam perencanaan teknologi informasi.
16. Manajemen puncak secara aktif berpartisipasi dalam perencanaan teknologi informasi.
17. Horizon perencanaan untuk bisnis dan teknologi informasi sangat mirip.
18. Pengguna secara aktif berpartisipasi dalam perencanaan teknologi informasi [4].

2.12 Skala Guttman

Skala Guttman adalah salah satu metode penyusunan skala yang dikembangkan oleh Louis Guttman. Metode Guttman didasarkan pada kenyataan bahwa relevansi tiap-tiap indikator terhadap variabel adalah berbeda. Yang hendak dipertahankan dari skala Guttman adalah ketunggalan dimensi (*unidimensionality*). Artinya, skala sebaiknya hanya mengukur satu dimensi saja dari variabel yang memiliki beberapa dimensi. Setiap pertanyaan hanya akan memiliki dua jawaban yaitu Ya dan Tidak. Jawaban ya akan mendapatkan nilai 1 (satu) sementara untuk jawaban tidak akan mendapatkan nilai 0 (nol) [13].

Skala ini akan digunakan sebagai dasar untuk melakukan pengukuran hasil pada kuesioner yang menggunakan pedoman dari COBIT 5. Semua pernyataan yang diajukan sudah disesuaikan dengan standar aktivitas dan dokumen dari kerangka kerja COBIT 5. Pada pernyataan untuk kapabilitas level satu yang terdiri dari dua bagian yaitu *base practice* dan *work product* [8]. Kuesioner level 1 digunakan untuk memastikan bahwa aktivitas (*base practice*) sudah dilakukan atau belum, dan untuk

© Karya Dilindungi UU Hak Cipta mencari tahu apakah dokumen keluaran (*work product*) dibuat atau tidak.

1. Dilarang menyebarkan dokumen tanpa izin.

2. Dilarang melakukan plagiasi.

3. Pelanggaran diberlakukan sanksi sesuai peraturan UU Hak Cipta.

2.13 Penelitian Terdahulu

Berikut ini merupakan penelitian terdahulu yang berhubungan dengan analisis pemodelan tata kelola TI/SI dengan menggunakan kerangka kerja COBIT 5:

Tabel 2. 3 Penelitian Terdahulu

Judul Jurnal	Pengarang	Tahun Terbit	Domain	Kesimpulan
Analisa IT Governance dengan Domain MEA01 dalam pelaksanaan <i>E-Health</i> Menggunakan kerangka kerja COBIT 5 pada Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah [14]	Rusyida Baniya Savira; Wellia Shinta Sari	2016	MEA01	Hasil analisis tingkat kapabilitas pada area domain MEA01 (monitor, evaluasi, dan penilaian kinerja dan kesesuaian) terkait penyediaan layanan <i>e-health</i> , Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah level berada pada level 1 yaitu <i>Performed Process</i> dengan status <i>Largely Achieved</i> dan pencapaian nilai sebesar 83,33% atau setara dengan nilai 1,83 dimana pengkomunikasian mengenai perencanaan dari performa proses <i>monitoring</i> kinerja sama kesesuaian masih belum sepenuhnya dikelola.
Analisa Tata Kelola Teknologi Informasi Menggunakan Kerangka kerja COBIT 5 pada AMIK JTC Semarang [15]	Hadi Hilmawan; Oky Dwi Nurhayati; Ike Pertiwi Windasari	2015	EDM01, EDM02, EDM03, APO01, APO02, APO03, APO04, APO05, APO07, APO08, APO10, APO11, BAI01, BAI02,	Berdasarkan pemetaan tujuan bisnis dan rencana strategis AMIK tahun 2010-2014 terdapat 20 dari 37. Didapatkan nilai <i>capability level</i> pada level 1 (<i>performed process</i>) yang menyatakan bahwa setiap proses TI yang dijalankan sudah berjalan dengan baik dan sudah mendapat

			BAI03, BAI04, BAI05, BAI07, BAI08, DSS01	tujuan yang ingin dicapai. Level yang diharapkan berada pada level 2 (<i>managed process</i>) dan terdapat 6 proses yang diharapkan mencapai level 3.
Analisis Proses Monitoring, Evaluasi dan Penilaian Pengendalian Internal (MEA02) Tata Kelola Teknologi Informasi Berdasarkan Kerangka Kerja COBIT 5 pada PT. Telkom Johar Semarang [10]	Anisa Asri Meilinda; Acun Kardinawati, M.Kom	2015	MEA02	Tingkat kapabilitas mengenai mengenai tata kelola TI pada proses monitoring, evaluasi dan penilaian pengendalian internal mengenai kegiatan <i>Operation and Maintenance</i> PT. Telkom Johar Semarang saat ini adalah level 4 yaitu <i>Predictable process</i> dengan status <i>Largely Achieved</i> sebesar 76,54% atau setara dengan 4,76 bahwa proses yang ditetapkan telah beroperasi sesuai yang ditentukan untuk pencapaian tujuan perusahaan namun belum sepenuhnya dikelola dengan baik.
Model Penilaian Kapabilitas Proses Optimasi Risiko TI Berdasarkan COBIT 5 [9]	Rahmi Eka Putri	2015	EDM03	Penelitian yang dilakukan telah menghasilkan sebuah model penilaian kapabilitas proses optimasi risiko TI berdasarkan COBIT 5 yaitu pada proses EDM03 (<i>ensure risk optimization</i>) yang terdiri dari tiga sub domain yaitu EDM03.01 (<i>evaluate risk management</i>), EDM03.02 (<i>direct risk management</i>) dan

				EDM03.03 (<i>monitor risk management</i>). Model penilaian kapabilitas yang dihasilkan terdiri dari lima level kapabilitas proses mulai dari kapabilitas proses level 1 sampai dengan kapabilitas level 5.
Usulan Model Tata Kelola Teknologi Informasi pada Domain <i>Monitor, Evaluate and Assess</i> dengan Metode <i>Framework COBIT 5</i> [16]	Siti Ida Farida; Fitroh; Elsy Rahajeng	2014	MEA01	Bersarkan hasil perhitungan, <i>capability level</i> Divisi TI saat ini adalah 2,76 sedangkan target <i>capability level</i> Divisi TI adalah 3,00, maka terdapat <i>gap</i> sebesar 0,24. Untuk mencapai target <i>capability level</i> yang diharapkan oleh perusahaan, perusahaan dapat menutup <i>gap</i> tersebut dengan membuat <i>guidelines</i> berupa SOP dengan konten yang sesuai dengan panduan dari COBIT 5 untuk seluruh proses MEA01 yang belum memiliki SOP dan meningkatkan proses yang saat ini berada di level 0 untuk naik ke level 1 yaitu proses mengenai pengelolaan batas toleransi risiko.
Evaluasi Tata Kelola Sistem Informasi Akademik Berbasis COBIT 5 di Universitas Pendidikan Ganesha [17]	I Gusti Lanang Agung Raditya Putra; Benyamin Langgu Sinaga; Irya Wisnubhadra	2015	EDM01, APO07, BAI04	Pelaksanaan tata kelola TI dalam layanan SIAK di Undiksha yang dianalisis menggunakan COBIT 5, meliputi domain EDM04, APO07, dan BAI04, sudah dilakukan dengan cukup baik. Tingkat

				kematangan tata kelola teknologi informasi dalam layanan sistem informasi akademik di Universitas Ganesha adalah 2,79 berada pada tingkat tiga yang bermakna bahwa pengelolaan teknologi informasi dilakukan secara <i>Established</i> .
Evaluasi Kinerja Tata Kelola TI terhadap Penerapan Sistem Informasi <i>Starclick Framework COBIT 5 (Studi Kasus: PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Semarang) [18]</i>	Guido Waluyan; Augie David Manuputty	2016	MEA01, MEA02, MEA03	Berdasarkan perhitungan dan hasil wawancara tentang evaluasi tata kelola teknologi informasi terhadap penerapan sistem informasi <i>Starclick</i> di PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Semarang maka dapatlah diambil kesimpulan bahwa tingkat kapabilitas level rata-rata adalah 1,89 yaitu level <i>managed process</i> kategori <i>fully Achieve (>85%)</i> .
Evaluasi Tata Kelola Teknologi Informasi dengan <i>Framework COBIT 5</i> di Kementerian ESDM (Studi Kasus Pusat Data dan Teknologi Informasi ESDM) [19]	Abdul Hakim; Hoga Saragih; Agus Suharto	2014	Semua Proses	Hasil penelitian evaluasi pada domain EDM mendapat nilai rata-rata 2, pada domain APO nilai rata-rata 4, pada domain BAI mendapat nilai rata-rata 3, pada domain DSS mendapat nilai rata-rata 4, pada domain MEA mendapat nilai rata-rata 4.

Berdasarkan kedelapan review penelitian terdahulu yang telah dikaji pada tabel di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa berdasarkan hasil evaluasi tingkat kapabilitas dari tujuh jurnal yang ada diatas bisa dilihat bahwa 28,5% berada pada level 1 [14] [18], 28,5% berada pada level 2 [16] [17], 14,5% berada pada level 3 [15] dan 28,5%berada pada level 4 [10] [19]. Banyak perusahaan yang tingkat kapabilitas tata kelolanya masih berada pada level 1 dan paling tinggi ada pada level 4. Satu jurnal yang tersisa merupakan sebuah jurnal yang menjelaskan bagaimana cara untuk melakukan penilaian tingkat kapabilitas perusahaan.

Saat ini masih banyak perusahaan yang belum menetapkan prosedur dan kebijakan yang jelas terhadap tata kelola TI mereka sehingga dibutuhkanlah sebuah pengembangan model tata kelola berdasarkan kerangka kerja COBIT 5 yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Model tata kelola yang didapatkan berdasarkan rekomendasi dari hasil penilaian kapabilitas tersebut berupa proses, mekanisme relasional dan struktur organisasi baru, diharapkan dapat meningkatkan tingkat kapabilitas dari pencapaian perusahaan sehingga bisa menjadi pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan. Berdasarkan hal ini peneliti tertarik untuk menganalisis pengembangan sebuah model tata kelola dengan kerangka kerja COBIT 5 untuk PT. Kemasindo Cepat Medan.

UNIVERSITAS
MIKROSKIL