



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Obyek Penelitian

3.1.1 Sejarah Perusahaan PT A

PT A adalah perusahaan penjual produk elektronik yang didirikan pada tanggal 1 November 2001. Perusahaan ini merupakan salah satu penjual elektronik terbesar di Indonesia. PT A menjadi pelopor retail elektronik modern di Indonesia dengan membuka toko *Standalone* sekaligus toko pertama (*flagship store*) di Sudirman *Central Business District* (SCBD). PT A memperluas jaringan toko di luar Jabodetabek dengan membuka toko pertama di Kota Denpasar pada tahun 2004, melalui PT Graha Bali Center dan Tahun 2007 PT A juga membuka tokonya di Sumatera yang terletak di Medan, Sumatera Utara.

PT A pada tanggal 25 sampai 27 Juni 2013 melakukan penawaran umum perdana dan resmi menjadi perusahaan terbuka pada tanggal 3 Juli 2014 dan tercatat di PT Bursa Efek Indonesia (kode saham PT A) pada 3 Juli 2013. PT A melepas 333.333.000 saham atau sebanyak 25% dari modal ditempatkan dan disetor penuh setelah penawaran umum dengan harga penawaran Rp 4.050 per saham. PT A menerapkan *dual-branding strategy* melalui dua konsep, toko *A Store* (*A Store*) dan *A Outlet* (*A Outlet*) sebagai metode pemasaran untuk target segmen konsumen yang berbeda. PT A juga meluncurkan *platform e-commerce*

melalui situs resmi Perseroan dalam upaya untuk memperkuat citra Perseroan dan menjangkau konsumen yang lebih memilih untuk membeli produk secara *online*.

Saat ini PT A sudah mengoperasikan 69 gerai yang tersebar di 24 kota dalam 15 provinsi di seluruh Indonesia yang menawarkan produk yang beragam dalam empat kategori utama yaitu: *audio-video*, peralatan rumah tangga, telepon seluler dan *gadget*, peralatan TI, dan perlengkapan kantor.

3.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

VISI

Mengembangkan toko ritel elektronik modern dengan konsep pameran untuk memberikan pelayanan yang terbaik, didukung oleh sumber daya manusia yang kompeten dan mitra bisnis profesional untuk menambah kepuasan konsumen.

MISI

Untuk menjadi perusahaan terkemuka di Indonesia dalam bisnis ritel elektronik dengan jaringan toko modern berskala luas dan didukung oleh layanan terbaik dan fasilitas lengkap

Gambar 3. 2 Visi dan Misi PT A

Sumber: PT A

3.1.3 Hasil Kerja PT A

PT A menyediakan variasi barang elektronik yang lengkap serta banyaknya cabang yang mudah dijangkau oleh pelanggan. Adapun PT A bekerja sama dengan berbagai merk elektronik ternama untuk menyediakan barang elektronik tersebut. Selain dalam bentuk fisik, PT A juga menggunakan sarana *E-commerce* sebagai model bisnis nya.

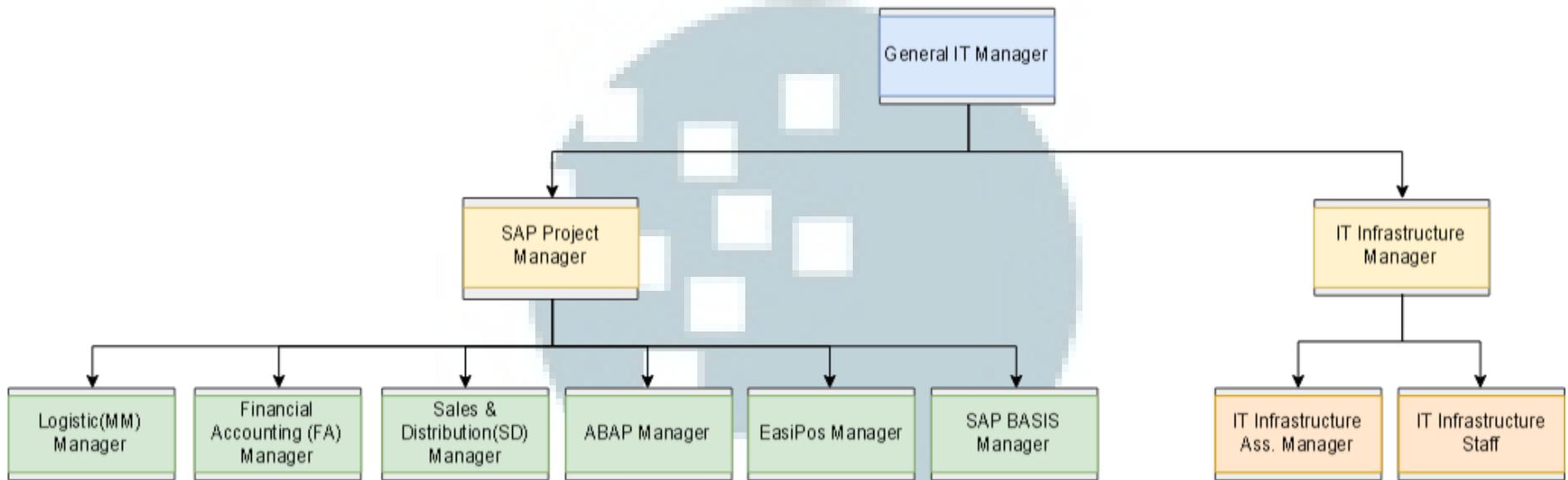
3.1.4 Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi merupakan bagian yang sangat penting kerana dengan adanya struktur organisasi dapat diketahui dengan jelas wewenang dan tanggung jawab setiap anggota organisasi atau karyawan. Pembuatan struktur organisasi harus disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan akan bagian-bagian yang memang benar-benar diperlukan, hal ini mencegah terjadinya *inefficiency* terhadap usaha perusahaan tersebut, disamping itu suatu struktur organisasi dibuat untuk menjelaskan tugas dan tanggung jawab, menghilangkan rintangan yang dihadapi karyawan dalam melakukan pekerjaannya, yang pada akhirnya struktur organisasi dapat membantu komunikasi dan koordinasi antar kegiatan, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Seperti yang dapat dilihat struktur organisasi pada gambar, jabatan tertinggi dipegang oleh jajaran komisaris dan *president director* yang dipegang oleh Ibu Ingrid Pribadi, Group TI dibagi dalam beberapa divisi, *General IT Manager* dipegang oleh Bapak Willy France, *SAP Project Manager* yaitu Bapak Rahman Gunawan, *IT Infrastructure Manager* yaitu Bapak Budhi Prasetyo, *IT Infrastructure Ass. Manager* yaitu Bapak Tobing, *Logistic (MM) Manager* yaitu

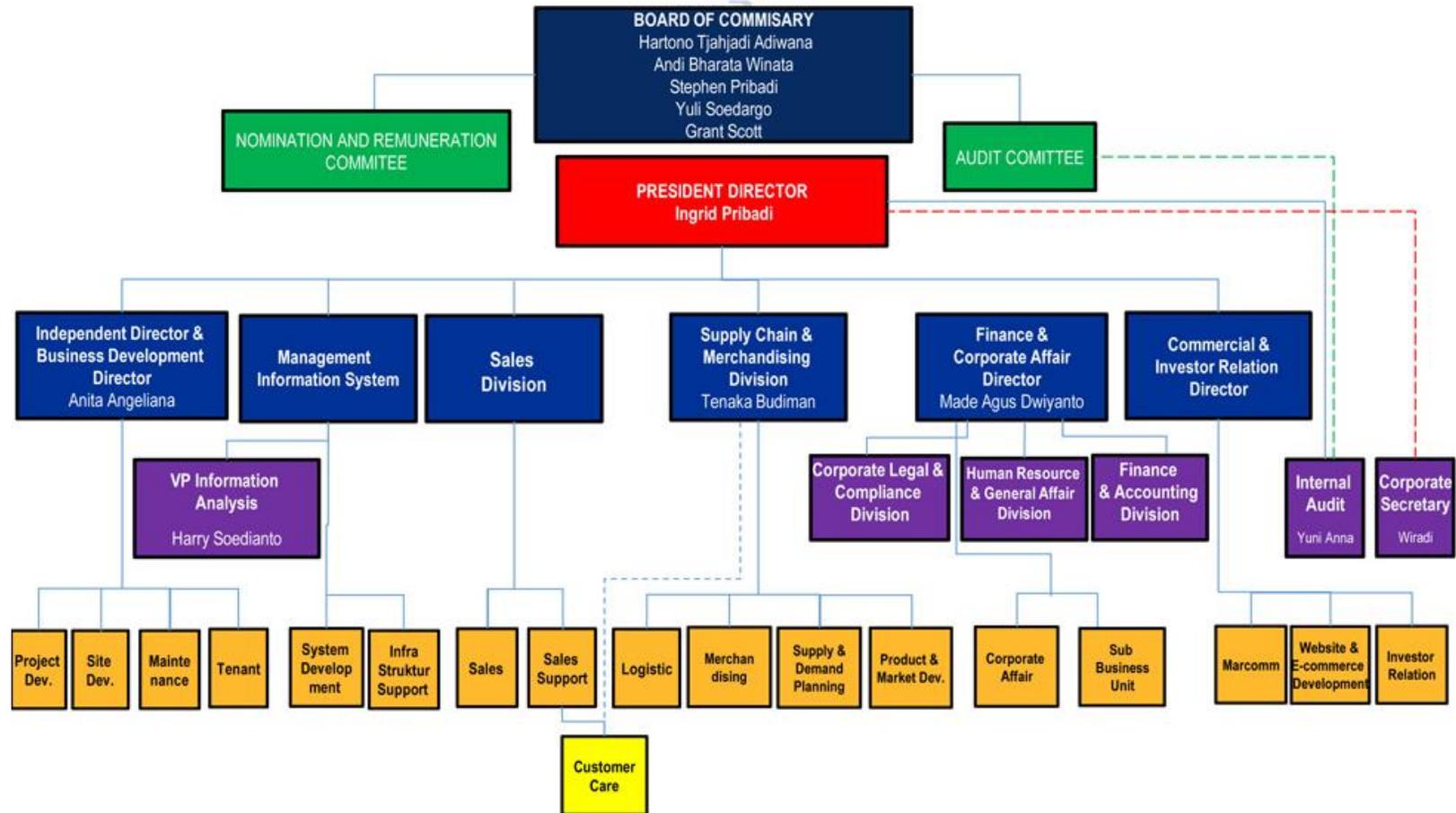
Napak Rendy Karyadi, *Financial Accounting (FA) Manager* yaitu Ibu Shanti Tjandra, *Sales & Distribution (SD) Manager* yaitu Bapak Antriady Panjaitan, *ABAP Manager* yaitu Bapak Sandro Tika, *EasiPos Manager* yaitu Bapak Charles, dan *SAP BASIS Manager* yaitu Bapak Martinus. Adapun struktur organisasi PT A sebagai berikut:





Gambar 3.3 Struktur Organisasi IT PT A

Sumber: Dokumen struktur PT A



Gambar 3.4 Struktur Organisasi PT A

Sumber: Dokumen PT A

3.1.5 Penghargaan dan Prestasi PT A

Pada tahun 2014 PT A meraih penghargaan “*Corporate Image Award 2014*”. *Corporate Image Award* adalah penghargaan yang dianugerahkan kepada perusahaan yang sukses menjaga citra perusahaan secara konsisten. Pengukuran *award* ini menggunakan empat dimensi, yaitu *quality, performance, responsibility* dan *attractiveness*. PT A meraih penghargaan untuk kategori **Supermarket Elektronik** yang diselenggarakan oleh Majalah Tempo bersama dengan *Frontier Consulting Group*.



Gambar 3.5 Sertifikat Penghargaan *Corporate Image Award 2014*

Sumber: *Yearly Archived PT A 2014*

3.1.6 Top Brand Award 2014

Tahun 2014 kembali meraih 2 penghargaan *Top Brand Award 2014*, PT A membawa pulang dua penghargaan sekaligus, yaitu penghargaan kategori *Electronic Appliances Store* dan *Electronics Online Shop*. Top Brand Award adalah anugerah tertinggi bagi sebuah merk, yang diberikan kepada merk-merk yang berhasil menempati urutan puncak (*Top*) berdasarkan hasil survei kepada konsumen di Indonesia. Award ini didasarkan oleh indeks *Top Brand* yang diperoleh dari hasil survey konsumen di delapan Kota besar, yaitu; Jakarta, Bandung, Semarang, Surabaya, Medan, Makassar, Pekanbaru dan Balikpapan. 3 parameter yang diukur adalah *Top of Mind Share*, *Top of Market Share* dan *Top of Commitment Share*.



Gambar 3.6 Sertifikat Penghargaan TOP Brand Award 2014

Sumber: Yearly Archived PT A 2014

3.1.7 Indonesia Digital Popular Brand Award 2016

Tahun 2016 PT A menerima penghargaan “Indonesia Digital Popular Brand Award 2016” Kategori “Online Shop Elektronik & Supermarket Elektronik” Jakarta, 30 September 2016, penghargaan ini diberikan oleh *Tras n Co Research* sebagai lembaga riset bisnis di Indonesia, bekerjasama dengan **IMFocus** Konsultan SEO & Marketing Online (*Search Engine Marketing/SEM*) yang memiliki sertifikat sebagai mitra Google.



Gambar 3.7 Sertifikat Penghargaan *popular Brand Award 2016*

Sumber: *Yearly Archived PT A 2016*

3.2 Metode Penelitian

Meneliti sebuah masalah tentunya dibutuhkan metode untuk menyelesaikannya. Menggunakan metode COBIT 5.0 yang merupakan sebuah kerangka kerja yang digunakan untuk menilai *Capability Model* dan Tata kelola TI pada perusahaan PT A, dalam mencapai *business goal*-nya. Menggunakan kerangka kerja COBIT 5.0 karena COBIT 5.0 menyediakan kerangka kerja yang lengkap (*Comprehensive framework*) dan detail yang membantu perusahaan untuk mencapai target mereka dan memberikan nilai melalui tata kelola dan manajemen perusahaan yang baik di bidang TI.

Melalui kerangka kerja COBIT 5.0 akan mencoba mencari tingkat kapabilitasnya, dapat dihitung dengan cara:

- a. Menyebarkan kuisisioner yang berasal dari kerangka kerja COBIT 5.0 pada divisi TI yang ada di PT A.
- b. Kemudian hitung total presentase setiap aktivitas yang dilakukan dan bagi dengan total aktivitas yang ada.
- c. Setelah itu akan menentukan pencapaian *Capability level* (*level 1 – level 5*) dari hasil perhitungan persentase dari tiap aktivitas proses.

Selain menghitung tingkat kapabilitasnya, setelah itu menggunakan tahapan audit sistem informasi dari Gallegos (2003), dalam memaparkan hasil penelitian ini. Penelitian ini juga menggunakan penelitian secara deskriptif yang memberikan gambaran terhadap fenomena yang terjadi dan melakukan

pendekatan secara kualitatif yaitu dengan mengumpulkan data seperti wawancara dan analisis proses bisnis yang sedang berjalan.

3.2.1 COBIT 5.0

Pengukuran tingkat kapabilitas menggunakan *COBIT 5.0*, yang diambil dalam penelitian ini dengan menentukan tujuan perusahaan, lalu melakukan kegiatan wawancara dan diskusi dengan Bapak Rahman Gunawan selaku *IT SAP project Manager* di PT A, terkait dengan tujuan organisasi perusahaan. Ada dua cara yang dilakukan untuk mendapatkan proses domain yang sesuai dengan tujuan/visi misi organisasi perusahaan, yaitu berdasarkan 10 langkah *enterprise goals* dan langsung menentukan prioritas prosesnya.

Keputusan yang dipilih pihak perusahaan adalah dengan langsung menentukan prioritas proses domainnya, berdasarkan *Process Reference Model* COBIT 5.0 yang memiliki 5 domain dan 37 proses. Tahap awal perusahaan melakukan identifikasi dari 37 proses tersebut, lalu tahap kedua mencocokkan dengan visi misi/tujuan perusahaan, lalu tahap akhir yaitu menentukan domain dan proses yang bisa dilakukan penelitian di PT A.

U
M
M
N

3.2.2 Tahap Audit Sistem Informasi

Dalam melakukan audit, tentu ada tahapan-tahapan yang harus diperhatikan. Tahapan audit sistem informasi menurut (Gallegos, 2008) terdapat 4 langkah, antara lain:

1. *Planning*

Tahap perencanaan ini yang akan dilakukan adalah menentukan ruang lingkup (*scope*), objek yang akan diaudit, standard evaluasi dari hasil audit dan komunikasi dengan *manager* pada organisasi yang bersangkutan dengan menganalisa visi, misi, sasaran dan tujuan objek yang diteliti serta strategi, kebijakan-kebijakan yang terkait dengan pengolahan investigasi.

2. Pemeriksaan Lapangan (*Field Word*)

Tahap ini yang akan dilakukan adalah pengumpulan informasi yang dilakukan dengan cara mengumpulkan data dengan pihak-pihak yang terkait. Hal ini dapat dilakukan dengan penerapan berbagai metode pengumpulan data yaitu: wawancara, kuesioner, ataupun melakukan obesrvasi ke lokasi penelitian.

3. Pelaporan (*Reporting*)

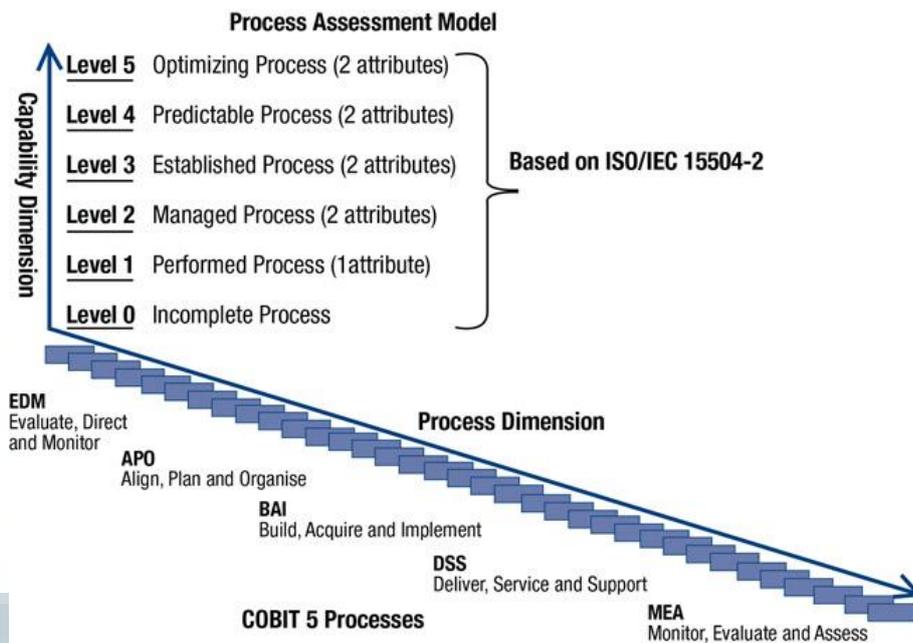
Pada tahap ini data-data yang diperoleh kemudian dikumpulkan dan dilakukan perhitungan *capability level* yang mengacu pada hasil wawancara, survey, dan rekapitulasi hasil penyebaran kuesioner. Berdasarkan hasil tersebut, kemudian dapat ditentukan seberapa tingkat kapabilitasnya dan kinerja ideal yang diharapkan untuk menjadi acuan selanjutnya.

4. Tindak Lanjut (*Follow Up*)

Tahap ini yang dilakukan adalah memberikan laporan hasil audit berupa rekomendasi tindakan perbaikan kepada pihak manajemen objek yang diteliti, untuk selanjutnya wewenang perbaikan menjadi tanggung jawab manajemen objek yang diteliti apakah akan diterapkan atau hanya menjadi acuan untuk perbaikan dimasa yang akan datang.

3.2.3 Capability Level

Capability level adalah total hasil penjumlahan dari setiap level proses domain. Total hasil yang diperoleh tergantung dari jumlah responden yang mengisi kuesioner yang telah diberikan. Melakukan *assessment* dari tiap proses berdasarkan *process assessment model* (PAM) untuk menyelesaikan evaluasi proses tersebut.



Gambar 3. 8 Process Assesment Model

Sumber: isaca.org

Proses dari COBIT dikerjakan dengan kuesioner dan wawancara. Setelah hasil kuesioner dihitung kemudian dimasukkan ke PAM. Nantinya hasil perhitungan yang diperoleh dari kuesioner tersebut ialah untuk menentukan *Capability Level* setiap proses, berada ditingkat mana dan apakah proses tersebut dapat berlanjut sampai level terakhir atau berhenti di level awal saja.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Tahap pengumpulan data merupakan faktor penting dalam keberhasilan penelitian yang akan dilakukan. Tahap ini dilakukan untuk memperoleh informasi yang terkait dengan penelitian yang akan diteliti sehingga tujuan yang diinginkan dapat tercapai. Berikut teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini:

1. Wawancara

Kegiatan memberikan pertanyaan kepada pihak narasumber, pertanyaan terkait dengan perusahaan sesuai dengan standar dari COBIT 5.0, wawancara ini dilakukan untuk mendapatkan informasi, data yang dibutuhkan dan dilakukan untuk menetapkan domain yang digunakan dalam penelitian yang disesuaikan dengan sistem yang ada pada perusahaan. Mewawancarai divisi *IT Infrastruktur* dan *IT SAP*, yaitu: Bapak Rahman Gunawan selaku *IT SAP Project Manager*, Bapak Willy France selaku *General IT Manager*, dan Bapak Antriadi Panjaitan selaku *SAP Sales & Distribution(SD) Manager*. Wawancara yang dilakukan memiliki konteks dan jumlah pertanyaan yang berbeda-beda.

Tabel 3.1 Pertanyaan Wawancara

Proses	Jumlah Pertanyaan
<i>Manage Requirements Definition</i>	5
<i>Manage Change Acceptance and Transitioning</i>	4
<i>Ensure Resource Optimisation</i>	5

2. Kuesioner / Angket

Rangkaian pertanyaan yang dibuat, harus dijawab oleh responden dari divisi TI pada PT A. Kuesioner yang ada di dalam penelitian ini didapat dari aktivitas pada setiap proses yang ada di dalam kerangka kerja COBIT 5.0. Dalam kuesioner ini dibagi ke dalam empat kategori penilaian yaitu: “tidak dilakukan”, “dilakukan sebagian kecil”, “dilakukan sebagian besar”, dan “dilakukan sepenuhnya”. Setelah mendapatkan hasil dari kuesioner tersebut, kemudian dilakukan perhitungan berdasarkan standar nilai yang ada di PAM (*Process Assessment Model*). bisa dikatakan naik ke tingkat berikutnya bila perhitungan pada proses yang sedang di uji melebihi nilai 85%.

Tabel 3. 2 Kategori Penilaian Kuesioner

Kategori Penilaian	Nilai
Tidak dilakukan	0 – 14.99%
Dilakukan sebagian kecil	15 – 49.99%
Dilakukan sebagian besar	50 – 84.99%
Dilakukan sepenuhnya	85 – 99.99%

Tabel 3.3 Jumlah pertanyaan kuesioner

Proses	Level	Jumlah Pertanyaan
<i>Manage Requirements Definition</i>	1	17
	2	10
	3	11
<i>Manage Change Acceptance and Transitioning</i>	1	51
	2	10
	3	11
<i>Ensure Resource Optimisation</i>	1	13
	2	10
	3	11

3.4 Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data yang menekankan pada sumber data dan fakta yang ada sesuai dengan rumusan masalah yang ada dalam bab sebelumnya. Rumusan masalah tersebut adalah sebagai berikut:

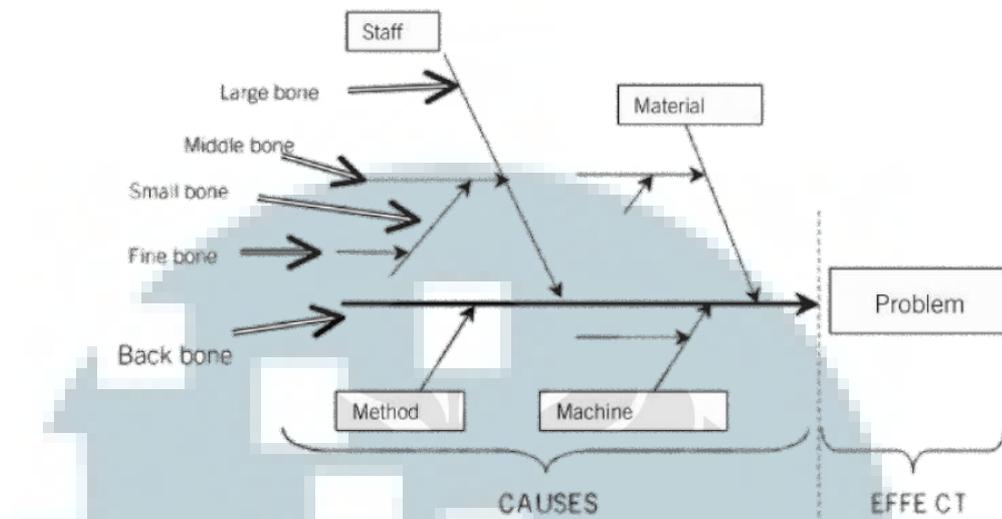
1. Bagaimana hasil pengukuran tingkat kapabilitas tata kelola TI pada *Ensure Resource Optimisation*, *Manage Requirements Definition*, dan *Manage Change Acceptance and Transitioning* di PT A dengan menggunakan kerangka kerja COBIT 5.0? Dengan menghitung tingkat kapabilitas PT A yang berfokus pada divisi TI perusahaan yang datanya didapatkan melalui pengisian kuesioner oleh responden yang sudah ditentukan.

2. Bagaimana rekomendasi perbaikan yang sesuai menurut *framework* COBIT 5.0 berdasarkan pada hasil pengukuran tingkat kapabilitas tata kelola TI pada PT A? Rekomendasi yang diberikan berdasarkan dengan temuan dan dampak yang diberikan kepada perusahaan. Hal tersebut diperoleh berdasarkan pada pengelolaan data observasi, wawancara serta kuesioner yang dibentuk menjadi temuan audit bagi PT A, khususnya untuk department IT Infrastruktur dan IT SAP, supaya perusahaan dapat memperbaiki dan berkembang menjadi lebih baik.

3.5 Analisis *Fishbone*

Analisis *fishbone* merupakan alat yang efektif dalam membantu untuk menyelesaikan permasalahan dengan menganalisa situasi yang ada. Analisis *fishbone* membuat grafik/diagram yang menyerupai tulang ikan. Ditemukan oleh Ishikawa, ahli manajemen kualitas dari Jepang. Pada penelitian ini menggunakan diagram *fishbone* untuk melihat secara jelas, situasi atau permasalahan tersebut muncul dengan mencatat semua faktor yang mempengaruhinya, dan memberikan rekomendasi untuk perbaikan masalah yang ada di PT A. Diagram *fishbone* membentuk cabang-cabang menuju sumber permasalahan yang ada. Diagram *fishbone* bertujuan untuk melihat permasalahan secara keseluruhan (*holistic*). sehingga dari ditemukannya permasalahan tersebut, bisa berikan hasil atas rekomendasi perbaikan, hal tersebut memudahkan untuk mengambil tindakan atas penyebab permasalahan tersebut. Langkah-langkah dalam membuat *fishbone* adalah sebagai berikut:

1. Tentukan permasalahan spesifik yang akan dibahas.
2. Tentukan karakteristik dari *problem* tersebut dan jadikan hal tersebut adalah tulang belakang (*backbone*) dari diagram *fishbone*.
3. Tentukan penyebab utama dari permasalahan tersebut. Bagi dalam kategori seperti: manusia (*man*), mesin (*machine*), sumber daya (*material*), metode (*method*), dan sebagainya. Letakan sebab-sebab tersebut di *large bone* yang ada di *back bone*.
4. Di setiap penyebab utama, analisislah hal-hal yang berkontribusi kepada penyebab utama tersebut dan letakkan penyebab tersebut di *middle bones*.
5. Analisis kembali dan definisikan penyebab dari penyebab yang ada di *middle bones* dan kemudian letakkan di *small bones*.
6. Cek kembali secara keseluruhan permasalahan tersebut dan buat kesimpulan atas permasalahan tersebut.
7. Dalam pembuatan *fishbone* diagram sangat diharapkan *brainstorming* dengan berbagai pihak seperti *manager*, karyawan, staff dan pihak lain yang terkait, sehingga penjabaran sumber permasalahan dapat disimpulkan dengan pemberian rekomendasi dengan baik.



Gambar 3.9 Diagram fishbone

Sumber: wikipedia.org/wiki/Diagram_Ishikawa

3.6 Variable Penelitian

Variabel penelitian pada dasarnya adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari objek atau kegiatan yang mempunyai variasi yang tertentu, yang diterapkan dalam penelitian untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2010). Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa variable penelitian merupakan bagian yang sangat penting dari sebuah penelitian. Berdasarkan penelitian yang akan dilakukan dalam skripsi ini, menggunakan variabel penelitian yang sesuai dengan standart COBIT 5.0. Variable penelitian yang akan dijadikan penelitian adalah *Ensure Resource Optimisation*, *Manage Requirements Definition* dan *Manage Change Acceptance and Transitioning* pada divisi TI di PT A.

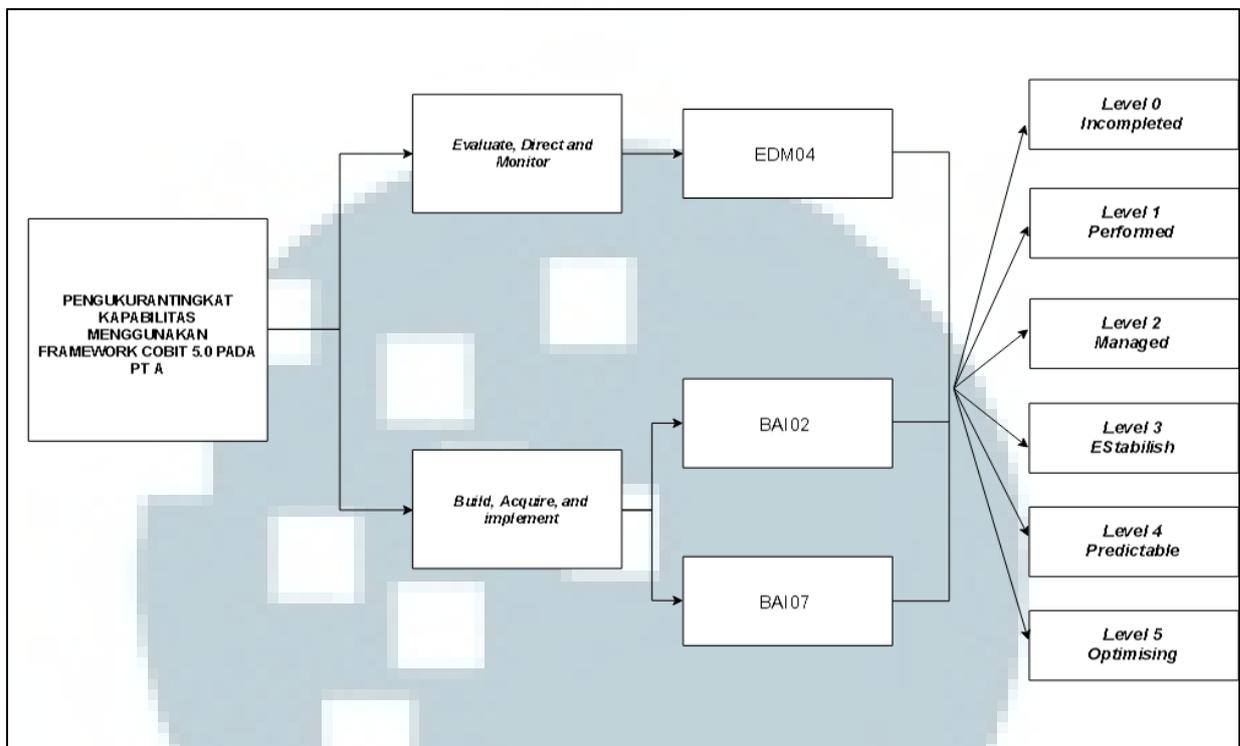
Pada kerangka kerja COBIT 5.0, menggunakan dua *IT enabler*, yaitu *Evaluate, Direct, and Monitor* dan *Build, Acquire and Implement*. Kemudian lebih spesifik lagi pada proses *Evaluate, Direct, and Monitor* ke 4 (*Ensure resource optimisation*), *Build, Acquire and Implement* ke 2 (*Manage requirements definition*), dan *Build, Acquire and Implement* ke 7 (*Manage change acceptance and transitioning*). Pada penelitian ini memfokuskan pada tingkat kapabilitas dari ketiga proses tersebut, yang berkaitan dengan SOP proses bisnis perusahaan, kelola kebutuhan *budgeting* organisasi, serta meningkatkan kinerja sumber daya perusahaan.

3.7 Kerangka Teori Penelitian

Dalam melakukan penelitian tentunya harus memiliki kerangka teori penelitian. Kerangka teori berdasarkan data yang sudah terkumpul lalu dibentuk dalam kerangka teori penelitian tersebut.

Pada COBIT 5.0 terdapat 5 buah domain yang tiap domainnya memiliki proses yang berbeda-beda. Dalam penelitian yang dilakukan menggunakan 2 buah domain dari COBIT 5.0 yang sudah dipetakan oleh perusahaan, dan menjadi sasaran audit PT A. Domain tersebut antara lain: *Evaluate, Direct, and Monitor*, dan *Build, Acquire and Implement*.

Dari domain yang ada pada *framework* COBIT 5.0, dipilih 3 buah proses yang akan diuji, yaitu EDM04, BAI02, dan BAI07. Nantinya setiap proses yang dipilih akan dihitung tingkat kapabilitasnya, yang terbagi menjadi 6 buah tingkatan yaitu *level 0 (Incompleted)*, *level 1 (Performed)*, *level 2 (Managed)*, *level 3 (Establish)*, *level 4 (Predictable)*, dan *level 5 (Optimising)*.



Gambar 3. 10 Kerangka teori penelitian

UMMN