

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

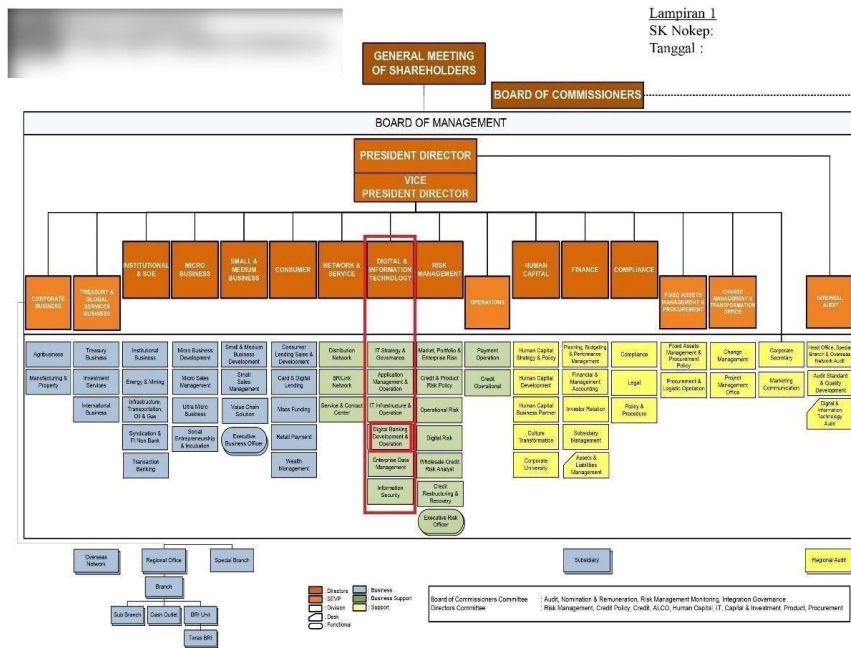
#### **3.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

PT XYZ merupakan perusahaan badan usaha milik negara (BUMN) yang berdiri di Indonesia di sektor perbankan. Industri perbankan merupakan salah satu dari sekian banyak industri dimana penggunaan teknologi informasi memiliki peranan yang memiliki dampak besar kepada perusahaan. Tujuan PT XYZ adalah menjadi mitra kerja yang bermanfaat dan terpercaya serta bertanggung jawab yang saling menguntungkan dan berpegang pada visi misi pada PT XYZ. Selain itu tujuan lain adalah memprioritaskan pelayanan terhadap usaha mikro dan menengah dengan harapan agar dapat memulihkan perekonomian masyarakat Indonesia.

PT XYZ telah berdiri sejak tanggal 16 desember 1895. Pada periode setelah kemerdekaan RI bahwa pemerintah No 1 tahun 1946 pasal 1 disebutkan bahwa PT XYZ ialah sebagai Bank Pemerintah yang didirikan pada masa kolonial oleh kaum priyayi. Dalam masa perang mempertahankan kemerdekaan pada tahun 1948, kegiatan PT XYZ dihentikan untuk sementara waktu dan aktif kembali setelah tahun 1949.

U N I V E R S I T A S  
M U L T I M E D I A  
N U S A N T A R A

### 3.1.1 Struktur Organisasi Perusahaan



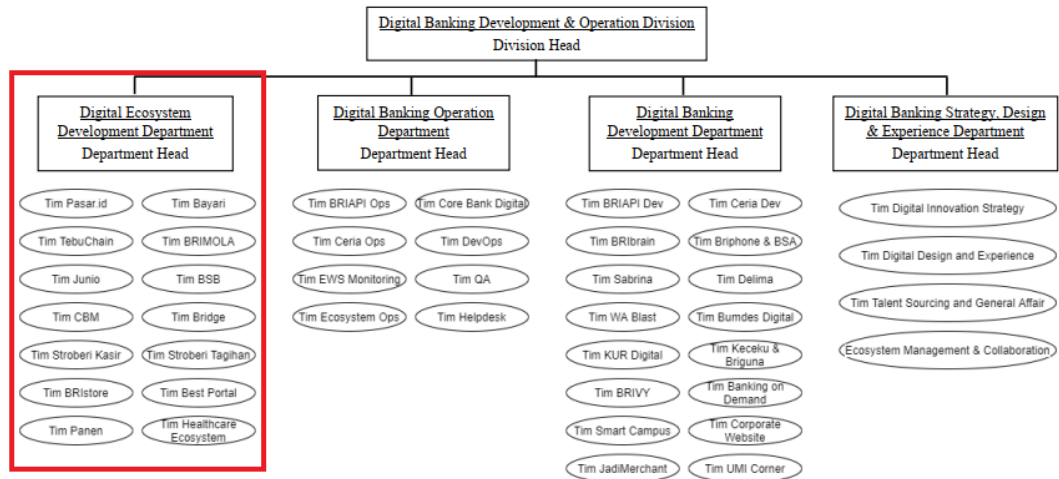
**Gambar 3.1 Struktur Organisasi PT. XYZ**

Sumber : [37]

Struktur perusahaan pada gambar diatas adalah struktur perusahaan kepemilikan dari PT Bank Rakyat Indonesia. Jabatan tertinggi dipimpin oleh *President Director* dan di wakili oleh *Vice President Director*, VPD memegang kendali atas 15 divisi dan 1 support yaitu : *Corporate Business, Treasury & Services Business, Institutional & Soe, Micro Business, Small & Medium Business, Consumer, Networ & Service, Digital & Information Technology, Risk Management, Operations, Human Capital, Finance, Compliance, Fixed Assets Management & Procurement, Change Management & Transformation Office* dan untuk support yaitu : *Corporate Secretary, Marketing Communication*. Terakhir *Vice President* memegang kendali atas divisi *Internal Audit*.

UNIVERSITAS  
MULTIMEDIA  
NUSANTARA

### 3.1.2 Struktur Organisasi Divisi DDB PT . XYZ



**Gambar 3. 2 Struktur Organisasi Divisi Digital Banking Development & Operations**

Sumber : [37]

Gambar 3.2 adalah struktur organisasi pada Divisi Digital Banking Development & Operation yang dikepalai oleh Division head,yang membawahi 4 unit kerja utama,yaitu Departement Digital Ecosystem Development Department,Digital Banking Operation Departement, Digital Banking Development Departement, Digital Banking Strategy Design & Experience Departement, dimana pada setiap departemen dipimpin oleh seorang Departemen Head. Pada penelitian ini dilakukan pengukuran kapabilitas TI terhadap tingkat efektivitas penerapan manajemen pada divisi Digital ecosystem development department dengan cara melakukan proses penialaian tata kelola TI memakai framework COBIT 5

### 3.1.3 Visi dan Misi Perusahaan

Visi dan Misi yang ingin dicapai oleh PT XYZ sebagai berikut:

#### 1. Visi Perusahaan

Menjadi The Most Valuable Banking Group di Asia Tenggara dan Champion of Financial Inclusion

## 2. Misi Perusahaan

- Memberikan yang terbaik
- Menyediakan pelayanan yang prima
- Bekerja dengan optimal dan baik

## 3.2 Metodologi Penelitian

### 3.2.1 Tahapan Penelitian

Tahapan audit pada sub bab ini memiliki 4 tahapan dimana masing-masing tahapan dilakukan secara bertahap. Berikut tahapan dari penelitian yang dimaksud.

#### 1. Perencanaan (*Planning*)

Proses tahapan perencanaan dilakukannya tahapan identifikasi terhadap ruang lingkup dalam department. dan awal mula penelitian yaitu menentukan *Enterprise Goals* oleh *Departement Head Digital Ecosystem Development* yaitu Bapak Kholis Amhar. Diawali dengan memberikan table *Enterprise Goals*, lalu *IT-Related Goals*, hingga di tahap akhir yaitu melakukan pemilihan proses domain yang ada. Dalam penentuan *Enterprise Goals* dipilih agar mengetahui tujuan utama *Departement Digital Ecosystem Development* dalam membangun sistem *ecosystem platform* yang sesuai dengan customer journey yang sesuai dengan nilai didalam *entrpise goals*. *Enterprise Goals* dipilih berlandaskan fokus utama departemen dan *challenge* yang memfokuskan ke visi misi perusahaan. Pada *Enterprise Goals* memiliki target utama dari 17 fokus yang disediakan, 17 fokus ini dilakukan penentuan rank oleh narasumber yaitu Bapak Kholis Amhar dalam objek penelitian ini

yang dipilih sebagai rank pertama yakni *Knowledge, Expertise, and Initiatives for business innovation*

Figure 6—IT-related Goals		
IT BSC Dimension	Information and Related Technology Goal	
Financial	01	Alignment of IT and business strategy
	02	IT compliance and support for business compliance with external laws and regulations
	03	Commitment of executive management for making IT-related decisions
	04	Managed IT-related business risk
	05	Realised benefits from IT-enabled investments and services portfolio
	06	Transparency of IT costs, benefits and risk
Customer	07	Delivery of IT services in line with business requirements
	08	Adequate use of applications, information and technology solutions
Internal	09	IT agility
	10	Security of information, processing infrastructure and applications
	11	Optimisation of IT assets, resources and capabilities
	12	Enablement and support of business processes by integrating applications and technology into business processes
	13	Delivery of programmes delivering benefits, on time, on budget, and meeting requirements and quality standards
	14	Availability of reliable and useful information for decision making
	15	IT compliance with internal policies
Learning and Growth	16	Competent and motivated business and IT personnel
	17	Knowledge, expertise and initiatives for business innovation

**Gambar 3. 3 IT- Related Goals**

**Sumber : [35]**

*IT-Related Goals* ditentukan atas dasar *enterprise goals* yang dirasa cocok. *IT-Related Goals* ditentukan pada status primer atau status utama, adapaun status yang berbeda yaitu *secondary* namun perbedaan antara kedua status ini dipilih yang paling utama terlebih dahulu yaitu *Primary* sebagai hal yang ingin diidentifikasi.

Tahapan berikutnya setelah menentukan *IT-Related Goals* yaitu menentukan proses domain yang berada di kerangka kerja COBIT 5 dari status primer di *IT-Related Goals* yang sudah terpilih

U N I V E R S I T A S  
M U L T I M E D I A  
N U S A N T A R A

**Figure 17—Mapping COBIT 5 Enterprise Goals to IT-related Goals**

		Enterprise Goal																
		1. Stakeholder value of business investments	2. Portfolio of competitive products and services	3. Managed business risk (safeguarding 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. Optimisation of service delivery costs	11. Optimisation of business process functionality	12. Optimisation 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	P	P	S			P	S	P	P	S	P	S	P			S	S
	02			S	P												P	
	03	P	S	S				S	S		S		P				S	S
	04			P	S			P	S		P		S			S	S	
	05	P	P				S		S		S	S	P		S			S
	06	S		S		P				S	P		P					
Customer	07	P	P	S	S		P	S	P	S		P	S	S			S	S
	08	S	S	S			S	S		S	S	P	S		P		S	S
Internal	09	S	P	S			S		P			P		S	S		S	P
	10			P	P			P									P	
	11	P	S					S		P	S	P	S	S				S
	12	S	P	S			S		S		S	P	S	S	S			S
	13	P	S	S			S			S		S	P					
	14	S	S	S	S			P		P		S						
Learning and Growth	15			S	S											P		
	16	S	S	P			S		S						P		P	S
	17	S	P				S		P	S		S		S			S	P

Gambar 3. 4 Enterprise Goals to IT-Related Goals

Sumber : [35]

*IT-Related Goals* yang telah ditentukan yaitu *IT Agility* dan *Knowledge, Expertise and Initiatives for business innovation*. Dari kedua *IT Related Goals* tersebut dilakukan pemaparan aktivitas lebih lanjut untuk mengetahui *COBIT 5 Process* yang akan dipilih.

U N I V E R S I T A S  
M U L T I M E D I A  
N U S A N T A R A

**Figure 23—Mapping COBIT 5 IT-related Goals to Processes**

			IT-related Goal																
			01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17
COBIT 5 Process			Financial					Customer	Internal							Learning and Growth			
Evaluate, Direct and Monitor	EDM01	Ensure Governance Framework Setting and Maintenance	P	S	P	S	S	S	P		S	S	S	S	S	S	S	S	S
	EDM02	Ensure Benefits Delivery	P		S		P	P	P	S			S	S	S	S		S	P
	EDM03	Ensure Risk Optimisation	S	S	S	P		P	S	S		P			S	S	P	S	S
	EDM04	Ensure Resource Optimisation	S		S	S	S	S	S	S	P		P		S			P	S
	EDM05	Ensure Stakeholder Transparency	S	S	P			P	P						S	S	S		S

**Gambar 3. 5 IT Related Goals to COBIT 5 Process**

Sumber : [35]





**Figure 18—Mapping COBIT 5 IT-related Goals to Processes (cont.)**

		IT-related Goal																
		01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17
COBIT 5 Process		Financial					Customer			Internal							Learning and Growth	
Align, Plan and Organise	AP001 Manage the IT Management Framework	P	P	S	S			S		P	S	P	S	S	S	S	P	P
	AP002 Manage Strategy	P		S	S	S		P	S	S		S	S	S	S	S	S	P
	AP003 Manage Enterprise Architecture	P		S	S	S	S	S	S	P	S	P	S		S			S
	AP004 Manage Innovation	S			S	P			P	P		P	S		S			P
	AP005 Manage Portfolio	P		S	S	P	S	S	S	S		S			P			S
	AP006 Manage Budget and Costs	S		S	S	P	P	S	S			S			S			
	AP007 Manage Human Resources	P	S	S	S			S		S	S	P			P		S	P
	AP008 Manage Relationships	P		S	S	S	S	P	S			S	P	S		S	S	P
	AP009 Manage Service Agreements	S			S	S	S	P	S	S	S	S			S	P	S	
	AP010 Manage Suppliers		S		P	S	S	P	S	P	S	S			S	S	S	S
	AP011 Manage Quality	S	S		S	P		P	S	S		S			P	S	S	S
	AP012 Manage Risk		P		P			P	S	S	P				P	S	S	S
	AP013 Manage Security		P		P			P	S	S		P				P		
Build, Acquire and Implement	BA001 Manage Programmes and Projects	P		S	P	P	S	S	S		S			P			S	S
	BA002 Manage Requirements Definition	P	S	S	S	S		P	S	S	S	S	P	S	S			S
	BA003 Manage Solutions Identification and Build	S			S	S		P	S			S	S	S	S			S
	BA004 Manage Availability and Capacity				S	S		P	S	S		P			S	P		S
	BA005 Manage Organisational Change Enablement	S		S		S		S	P	S		S	S	P				P
	BA006 Manage Changes			S	P	S		P	S	S	P	S	S	S	S	S	S	S
	BA007 Manage Change Acceptance and Transitioning				S	S		S	P	S			P	S	S	S	S	S
	BA008 Manage Knowledge	S			S			S	S	P	S	S			S	S	S	P
	BA009 Manage Assets		S		S			P	S		S	S	P			S	S	
	BA010 Manage Configuration		P		S			S	S	S	P				P	S	S	

**Gambar 3. 6 IT Related Goals to COBIT 5 Process**

(cont)

Sumber : [35]

UNIVERSITAS  
MULTIMEDIA  
NUSANTARA



**Figure 18—Mapping COBIT 5 IT-related Goals to Processes (cont.)**

		IT-related Goal																
		01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17
COBIT 5 Process		Financial					Customer					Internal					Learning and Growth	
Deliver, Service and Support	DSS01 Manage Operations	S		P	S		P	S	S	S	P				S	S	S	S
	DSS02 Manage Service Requests and Incidents			P			P	S		S					S	S	S	S
	DSS03 Manage Problems	S	S	P	S		P	S	S		P	S		P	S		S	S
	DSS04 Manage Continuity	S	S	P	S		P	S	S	S	S	S		P	S	S	S	S
	DSS05 Manage Security Services	S	P	P			S	S			S	S			S	S	S	
	DSS06 Manage Business Process Controls	S	P				P	S		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	S	P		S	S	P	S	S
	MEAD2 Monitor, Evaluate and Assess the System of Internal Control		P		P		S	S	S		S				S	P		S
	MEAD3 Monitor, Evaluate and Assess Compliance With External Requirements		P		P	S		S			S					S		S

**Gambar 3. 7 IT Related Goals to COBIT 5 Process (cont)**

**Sumber : [35]**

Setelah didapatkannya proses COBIT 5 pada hasil pemetaan yang telah dilakukan, tahap berikutnya yaitu menentukan proses atau domain yang dijadikan sebagai prioritas menyesuaikan pada challenge atau masalah sekarang terhadap penelitian yang dikemukakan. Tahap berikutnya dari domain yang ditentukan yaitu melakukan hasil skor nilai kapabilitas dengan menyediakan kuesionier menyesuaikan proses yang telah dipilih.

2. Pemeriksaan Lapangan (*Field Work*)

Ditahap telah dilakukan proses observasi data dan data tersebut didapat melalui proses wawancara, observasi untuk mendukung bukti dalam sebuah penilaian

3. Pelaporan (*Reporting*)

Tahapan berikut, telah selesai dilakukannya pengumpulan dari semua proses guna memperoleh kapabilitas level pada APO02, APO04,

dan BAI08 di Departement *Digital Ecosystem Development*, berikutnya melakukan cek untuk syarat yang harus dijalankan untuk mencapai level tertentu yang sudah ditentukan dari hasil penilaian pada masing-masing level, kemudian dari hasil evaluasi dilakukannya pemaparan pada bentuk suatu temuan, aktivitas yang terdapat pada proses yang dituju, dan *gap analysis*.

#### 4. Tindak Lanjut (*Follow Up*)

Tahapan tindak lanjut yaitu melakukan penilaian terhadap tingkat kapabilitas sudah didapatkan melakukan penilaian dari dokumen audit dari hasil yang diperoleh, dan perbaikan rekomendasi kepada *Departement Digital Ecosystem Development* untuk mengoptimalkan aktivitas yang dirasa belum mencapai sesuai yang diharapkan. Rekomendasi perbaikan yang dibagikan berdasar pada kerangka kerja COBIT. Hasil yang telah dilakukan akan dibagikan kepada *Departement Head Digital Ecosystem Development* yaitu Bapak Kholis Amhar untuk menentukan dari rekomendasi yang dibagikan dapat diterima atau tidak.

### 3.2.2 Perbandingan Kerangka Kerja

Pada tahapan penelitian yang dilakukan dirasa sesuai dengan memakai pendekatan secara kualitatif. Informasi yang didapatkan ketika wawancara, observasi, pihak perusahaan tentu memberikan jawaban atas pertanyaan yang diberikan dengan deskriptif dan atas kondisi lingkungan yang sedang terjadi. Oleh karena itu, dibuatnya perbandingan kegunaan kerangka kerja COBIT 5 dengan kerangka kerja ISO dan ITIL untuk mengetahui kerangka kerja yang atas peneltian yang sedang dilakukan. Gambar 3.8 yang membandingkan kerangka kerja COBIT5 dengan kerangka kerja ISO dan kerangka kerja ITIL.



Area	Framework		
	COBIT 5	ISO	ITIL
<b>Penerbit Framework</b>	ISACA (Information System Audit and Control Association)	ISO (International Organization For Standardization)	ITIL (Information Technology Infrastructure Library)
<b>Kelebihan</b>	Dapat meningkatkan fokus pada suatu proses yang dijalankan dan meyakinkan apakah proses tersebut telah mencapai tujuan	Dapat membantu organisasi merencanakan proses serta interaksinya. dapat memastikan proses yang dikelola SDM dapat memadai membantu menentukan faktor yang dapat menyebabkan potensi penyimpangan dan Tindakan pencegahan yang perlu diambil	Best practice yang menyediakan tata kelola teknologi informasi, berguna untuk membantu sebuah organisasi meningkatkan proses ITSM (Information technology service management)
<b>Kekurangan</b>	Kurang dalam memberikan panduan terkait keamanan COBIT 5 berfokus pada kendali dan pengukuran	Penerapan ISO kurang cocok digunakan sebagai IT Management Framework.	Konsep penggunaan ITIL yang komprehensif dalam sifatnya dan penggunaan yang luas dapat menyebabkan biaya yang besar

**Gambar 3. 8 Perbandingan antara COBIT5 dengan ISO dan ITIL**

Sumber : [12]

Area	Framework		
	COBIT5	ISO	ITIL
<b>Komponen Domain</b>	<i>Evaluate, Direct, Monitor (EDM), Align, Plan, Organize (APO), Build, Acquire, Implement (BAI), Evaluate Asses (MEA).</i>	<i>Perencanaan, Dukungan dan Operasi, Evaluasi Kinerja, Peningkatan, Kepemimpinan</i>	Service strategy, Service Design, Service Operation, Service Transition
<b>Aktivitas yang dinilai</b>	<i>Menilai Strategic IT Plan pada organisasi dan aktivitas yang menunjang manajemen bisnis pada perusahaan</i>	<i>Manajemen mampu menyediakan produk/jasa untuk memenuhi kebutuhan dan peraturan UU</i>	<i>Menilai pada pengukuran dan peningkatan layanan TI secara berkelanjutan</i>
<b>Sertifikasi</b>	<i>CISM, CISA, CGEIT, CRI SC (Individu)</i>	<i>ISO 90001:2015 Lead Auditor (Individu dan organisasi)</i>	ITIL
<b>Metode Penelitian</b>	<i>Kualitatif</i> - Wawancara	<i>Kualitatif</i> - Wawancara	<i>Kualitatif</i> - Wawancara

**Gambar 3. 9 Perbandingan antara COBIT5 dengan ISO dan ITIL (cont)**

Sumber : [12]

Berdasarkan gambar 3.8 & 3.9 perbandingan kerangka kerja COBIT 5 dengan ITIL, Pada ITIL mempunyai 5 proses utama, yang pertama layanan strategi ITIL menawarkan sebuah pedoman dalam suatu layanan dan kepada siapa layanan tersebut diberikan, lalu Service Design adalah dimana ITIL memberikan sebuah panduan untuk merancang layanan TI, Setelah itu Service Transition yaitu ITIL memberikan sebuah panduan dalam hal perpindahan layanan yang baru kedalam ruang lingkup operasional, lalu Service Operation yakni ITL memberi sebuah pedoman dalam menyampaikan layanan TI yang efisien, lalu Service continual

improvement adalah, ITIL memberikan panduan dengan tujuan agar mencapai layanan yang memiliki kualitas tinggi dan menciptakan operasi yang efisien.

Framework perbandingan selanjutnya sebagai pembanding dengan COBIT5 adalah ISO. Kelebihan framework yang dimiliki ISO ini adalah Dapat membantu organisasi merencanakan proses serta interaksinya, dan proses yang dikendalikan oleh SDM bisa memuaskan, melakukan indentifikasi untuk menentukan factor yang bisa menimbulkan peluang dalam penyimpangan serta tindakan mitigasi yang harus ditentukan. Selain itu komponen domain yang terdapat dalam ISO adalah perencanaan dukungan dan operasi, Evaluasi kerja peningkatan, dan kepemimpinan. Aktivitas yang dinilai pada framework ISO yaitu manajemen mampu menyediakan produk/jasa untuk memenuhi kebutuhan serta taat mengikut aturan perundang-undangan agar kebutuhan perusahaan dapat terpenuhi.

Kerangka kerja selanjutnya adalah COBIT 5, di dalam COBIT5 menyediakan sebuah kerangka kerja untuk mengukur kinerja TI, menilai *Strategic IT Plan* pada organisasi dan aktivitas yang menunjang manajemen bisnis pada perusahaan, dapat berintegrasi antar praktik manajemen dan mengarahkan secara lengkap diawali dengan perencanaan sistem, proyek manajemen, mutu, keamanan, serta proses pengembangan dan layanan terhadap manajemen di dalam struktur organisasi perusahaan.

Fokus pada penelitian ini yaitu COBIT 5 sebagai metode penelitian karena permasalahan yang ada perusahaan dapat dirasa sesuai dengan menggunakan framework COBIT 5, dimana permasalahannya adalah rencana dan kebutuhan pengembangan produk/platform dari divisi bisnis perlu di validasi, dimana COBIT 5 memiliki prinsip *covering enterprise end to end* dan di dalam COBIT 5 memiliki *enterprise goals* yang membahas *product and business innovation culture*, maka goals tersebut dapat membantu perusahaan dalam melakukan valiasi challenge dan memangkas permasalahan untuk menyelaraskan kebutuhan yang dilakukan oleh departemen ecosystem digital bersama divisi bisnis terkait pengembangan produk/platform agar output yang dihasilkan dari produk/platform yang diinginkan tercapai maksimal dan sesuai dengan kebutuhan customer centric.

### 3.3 Variabel Penelitian

#### 3.3.1 Variabel independen

Penelitian terhadap tata kelola teknologi informasi pada departemen *digital ecosystem development* PT. XYZ menggunakan kerangka kerja COBIT

5. Dalam melakukan diskusi dan wawancara bersama Bapak Kholis Amhar selaku Kepala divisi *digital ecosystem development* di PT. XYZ, akan dilakukan penilaian terhadap tiga proses yang menjadi fokus utama di department yaitu :

1. APO04 – (*Manage Innovation*)
2. APO02 – (*Manage Strategy*)
3. BAI08 – (*Manage Knowledge*)

#### 3.3.2. Variabel Dependen

Fokus dari variable depended yaitu memfokuskan target berupa hasil akhir yaitu berupa temuan, *gap analysis* dan perbaikan rekomendasi kepada perusahaan.

### 3.4 Teknik Pengumpulan Data

#### a. Wawancara

Wawancara merupakan aktivitas memiliki tujuan dengan mencari sebuah jawaban atas pertanyaan secara langsung kepada pihak narasumber. Informasi dari narasumber akan disimpan oleh penulis dan dirahasiakan untuk kebutuhan penelitian yang dilakukan.

Wawancara sudah direncanakan melalui penyusunan pertanyaan di dalam dokumen yang berisi pertanyaan dengan memfokuskan akitivitas atas proses yang telah dipilih dalam penelitian. Wawancara berupa pertanyaan yang telah disusun dengan aktivitas yang berada pada proses terpilih, atau biasa disebut dengan wawancara Standar Open-Ended Interview, lalu dari pertanyaan yang telah dilakukan terdapat pengembangan jawaban yang dihasilkan dan menjadi penambahan



pertanyaan atas jawaban yang telah diberikan. Wawancara dilakukan dengan menyesuaikan keadaan, dikarenakan wabah pandemic COVID-19 yang masih ada sehingga untuk pertemuan online, penggunaan aplikasi yang digunakan untuk wawancara yaitu Google Meet yang sangat mungkin dilakukan pada saat wawancara dan tidak menutup kemungkinan ketika melakukan wawancara secara langsung di lokasi PT XYZ.

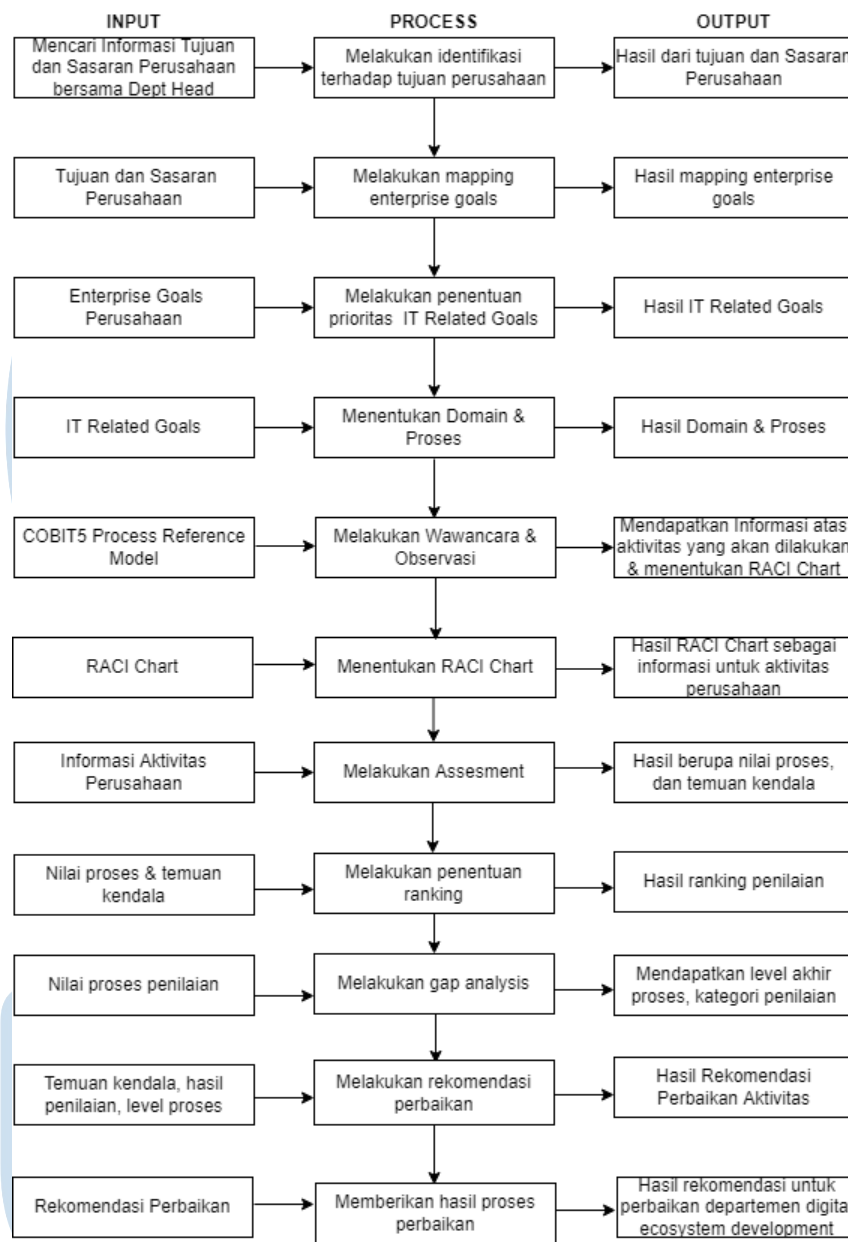
b. Studi Pustaka

Pada penelitian terdapat sebuah analisa deskriptif berupa data yang memiliki sifat kuantitatif karena dilakukannya pengukuran kapabilitas tata kelola pada departemen perusahaan yang diteliti. Ketika mengumpulkan data penulis mencari informasi berupa studi pustaka melalui sumber yang sudah terpercaya. Tujuan dilakukannya studi pustaka adalah untuk memperkuat teori yang akan penulis lakukan dalam pengumpulan data. Sumber utama yang menjadi pedoman yaitu buku dari ISACA dan *IT governance institute* mengenai COBIT 5, kemudian jurnal-jurnal penelitian yang pernah melakukan penilaian tata kelola IT, dari situ jurnal itu dapat dijadikan sumber referensi.





### 3.5 Metode Penyelesaian Masalah Dengan Framework COBIT5



Gambar 3. 10 Kerangka Pikir

Sumber :[34]

Kerangka pikir pada gambar 3.10 merupakan tahap-tahap dalam melakukan penelitian tata kelola TI dengan menggunakan *framework* COBIT 5. Dibawah ini adalah penjelasan dari setiap tahap-tahap yang ada, yaitu sebagai berikut :

1. Mengetahui tujuan perusahaan yang ada pada PT.XYZ dalam menerapkan Teknologi Informasi

a. *Input*

Mengajukan pertanyaan kepada pihak yang bersangkutan pada perusahaan mengenai tujuan dan sasaran departemen digital ecosystem development di PT. XYZ

b. *Process*

Informasi yang sudah didapatkan akan dipakai dalam memetakan *Enterprise Goals, IT Related Goals*, dan domain yang akan dilakukan penilaian

c. *Output*

Mendapatkan informasi terkait pada departemen digital ecosystem development

2. Melakukan pemetaan antara tujuan perusahaan terkait dengan *Enterprise Goals* yang sudah dipilih pada kerangka kerja COBIT5

a. *Input*

Informasi tujuan departemen digital ecosystem development di PT. XYZ dipakai untuk memperoleh *enterprise goals*

b. *Process*

Figure 5—COBIT 5 Enterprise Goals				
BSC Dimension	Enterprise Goal	Relation to Governance Objectives		
		Benefits Realisation	Risk Optimisation	Resource Optimisation
Financial	1. Stakeholder value of business investments	P		S
	2. Portfolio of competitive products and services	P	P	S
	3. Managed business risk (safeguarding of assets)		P	S
	4. Compliance with external laws and regulations		P	
	5. Financial transparency	P	S	S
Customer	6. Customer-oriented service culture	P		S
	7. Business service continuity and availability		P	
	8. Agile responses to a changing business environment	P		S
	9. Information-based strategic decision making	P	P	P
	10. Optimisation of service delivery costs	P		P
Internal	11. Optimisation of business process functionality	P		P
	12. Optimisation of business process costs	P		P
	13. Managed business change programmes	P	P	S
	14. Operational and staff productivity	P		P
	15. Compliance with internal policies		P	
Learning and Growth	16. Skilled and motivated people	S	P	P
	17. Product and business innovation culture	P		

Gambar 3. 11 COBIT 5 Enterprise Goals

Sumber : [34]

Gambar 3.11 adalah 17 daftar *enterprise goals* yang sudah menjadi standar pada kerangka kerja COBIT 5. Pemetaan goals didasarkan dengan apa yang menjadi kebutuhan perusahaan pada saat ini dengan mengacu pada objektif yang ada yaitu keuntungan realisasi, risiko optimisasi, dan sumber daya optimisasi. Pemetaan dilakukan dengan memilih prioritas (P) yang ingin dicapai oleh perusahaan.

c. *Output*

*Enterprise goals* yang sudah sesuai dengan tujuan departemen digital ecosystem development di PT. XYZ

3. Melakukan pemetaan *IT Related Goals*

a. *Input*

Hasil pemetaan pada *Enterprise Goals* pada departemen digital ecosystem development di PT. XYZ yang digunakan untuk dasar pada *IT Related Goals*

b. *Process*

**Figure 22—Mapping COBIT 5 Enterprise Goals to IT-related Goals**

		Enterprise Goal																
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
		Stakeholder value of business investments	Portfolio of competitive products and services	Manage business risks (including of assets)	Compliance with internal laws and regulations	Financial transparency	Customer-oriented service culture	Business service continuity and reliability	Agile response to a changing business environment	Information-based strategic decision making	Optimization of service delivery costs	Optimization of business process efficiency	Optimization of business process costs	Manage business change programmes	Operational cost efficiency	Compliance with internal policies	Skilled and motivated people	Product and business innovation culture
		Financial	Customer	Internal	Learning and Growth													
IT-related Goal		Financial	Customer	Internal	Learning and Growth													
01	Alignment of IT and business strategy	P	P	S				P	S	P	P	S	P	S	P			
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	
05	Realized benefits from IT-enabled investments and services portfolio	P	P					S		S	S	S	P		S		S	
06	Transparency of IT costs, benefits and risk	S	S	S		P				S	P							
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	P	
10	Security of information, processing infrastructure and applications			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		S	
13	Delivery of programmes delivering benefits, on time, on budget, and meeting requirements and quality standards	P	S	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	S	S													
16	Competent and motivated business and IT personnel	S	S	P				S		S						P		P
17	Knowledge, expertise and initiatives for business innovation	S	P					S		P	S		S				S	P

Gambar 3. 12 COBIT 5 IT Related Goals

**Sumber : [35]**

Gambar diatas adalah proses pemetaan dan hasil dari *enterprise goals* yang dipetakan menjadi *IT related goals* yang ada pada kerangka kerja COBIT5. Di tahapan ini, auditor diharuskan memetakan *enterprise goals* dengan menyesuaikan P yang dipilih ke dalam *IT related goals*

c. Output

Hasil pemetaan berupa *IT related goals* yang sesuai dan tercantum pada COBIT5 dan akan digunakan sebagai domain dan proses dalam melakukan penilaian

4. Melakukan penentuan terhadap domain proses yang akan dipakai dalam menilai aktivitas perusahaan

a. Input

*IT related goals* yang sudah diperoleh akan menjadi acuan penilaian pada proses COBIT5

b. *Process*



**Figure 10—Mapping COBIT 5 IT-related Goals to Processes (cont.)**

		IT-related Goal																
		01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17
		Financial					Customer			Internal							Learning and Growth	
Align, Plan and Optimize	AP001 Manage the IT Management Framework	P	P	S	S			S		S	P	S	S	S	S	S	S	P
	AP002 Manage Strategy	P		S	S	S			P	S	S	S	S	S	S	S	S	P
	AP003 Manage Enterprise Architecture	P		S	S	S	S		S	P	S	P	S		S			S
	AP004 Manage Innovation	S		S	S	P			P	P		P	S		S			P
	AP005 Manage Portfolio	P		S	S	P	S	S	S	S		S			P			S
	AP006 Manage Budget and Costs	S		S	S	P	P	S	S			S			S			
	AP007 Manage Human Resources	P	S	S	S			S		S	S	P			P		S	P
	AP008 Manage Relationships	P		S	S	S	S	P	S			S	P	S	S	S	S	P
	AP009 Manage Service Agreements	S			S	S	S	P	S	S	S	S			S	P	S	
	AP010 Manage Suppliers		S		P	S	S	P	S	P	S	S			S	S	S	S
	AP011 Manage Quality	S	S		S	P		P	S	S	S	S			P	S	S	S
	AP012 Manage Risk		P		P		P	S	S	S	P				P	S	S	S
	AP013 Manage Security		P		P		P	S	S	S	P				P			
Build, Acquire and Implement	BAI01 Manage Programmes and Projects	P		S	P	P	S	S	S		S			P			S	S
	BAI02 Manage Requirements Definition	P	S	S	S	S		P	S	S	S	S		P	S	S		S
	BAI03 Manage Solutions Identification and Build	S			S	S		P	S			S	S	S				S
	BAI04 Manage Availability and Capacity				S	S		P	S	S		P			S	P		S
	BAI05 Manage Organisational Change Enablement	S		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
	BAI07 Manage Change Acceptance and Transitioning				S	S		S	P	S			P	S	S	S	S	S
	BAI08 Manage Knowledge	S			S	S	S	S	P	S	S				S	S	S	P
	BAI09 Manage Assets		S				P	S		S	S	P			S	S		
	BAI10 Manage Configuration		P		S	S	S	S	S	S	P				P	S		

Gambar 3. 13 COBIT 5 Mapping ke Process

Sumber : [35]

Gambar 3.13 adalah proses yang dilakukan *IT related goals* menjadi *domain* dan proses pada COBIT5 yang berlandaskan pada *Process Reference Model*.

c. Output

- Mendapatkan domain dan proses COBIT5 yang sesuai dan akan digunakan dalam melakukan penilaian aktivitas oleh perusahaan
- 5. Melakukan wawancara dan observasi informasi kepada pihak perusahaan dengan berdasar pada domain dan proses kerangka kerja COBIT5 terpilih

a. Input

*Domain* dan proses pada COBIT5 yang sudah dipilih pada proses sebelumnya akan dipakai sebagai pedoman untuk penilaian aktivitas yang dikerjakan perusahaan

b. *Process*

Melakukan wawancara dengan pihak department head untuk mendapatkan informasi yang diperlukan untuk menjawab aktivitas-aktivitas terkait peran yang relevan sehingga jawaban yang didapatkan bisa menyelesaikan aktivitas yang sudah tersedia dan ini berlandaskan dengan RACI Chart.

c. *Output*

Hasil akhir informasi di masing-masing aktivitas berupa RACI chart yang akan menjadi acuan.

6. Menentukan RACI Chart dalam memilih narasumber untuk melakukan wawancara atas domain dan proses terpilih

a. *Input*

Menyediakan tabel RACI chart dimana didalam tabel ini berisi informasi berupa pihak-pihak terkait yang memiliki peran *Responsible, Accountable, Consulted, & Informed*.

b. *Process*

U N I V E R S I T A S  
M U L T I M E D I A  
N U S A N T A R A

No	Activities	IT Department Head	Development IT Team	Team Lead	IT QA Staff
1.	APO02.01 Understand Enterprise Direction	R	I	A	C
2.	APO02.02 Asses the current environment capabilities and performance	R	I	A	C
3.	APO02.03 Define the target IT capabilities	R	C	A/C	I
4.	APO02.04 Conduct a gap analysis	A/I	I	R	C
5.	APO02.05 Define the strategic plan and roadmap	C	A/C	R	I
6.	APO02.06 Communicate the IT Strategy and direction	R	C	A/I	I

Gambar 3. 14 Contoh RACI Chart

Sumber : [28]

Gambar 3.14 adalah contoh dari RACI char pada proses yang terpilih dan diperoleh, akan dilakukan analisa lebih lanjut untuk narasumber yang dimaksud berdasarkan aktivitas dan domain yang sudah dipilih.

c. *Output*

Sesudah dilakukannya pemetaan RACI Chart didapatkannya narasumber yang terpilih untuk dilakukan sebagai sarana atas proses aktivitas pada kerangka kerja COBIT5


7. Melakukan proses *Assessment* berdasar hasil wawancara yang sudah dilakukan

a. *Input*

Informasi aktivitas perusahaan yang sudah didapatkan akan digunakan sebagai acuan dalam penilaian

b. *Process*



Pengukuran Kapabilitas TI Departemen Digital Ecosystem Development PT. XYZ		
Kampus UAN, Scientia Garden, Jl. Boulevard Gading Serpong, Tangerang - Banten Telp. (021) 5422 0808 ext.2600, Fax: (021) 5422 0800		
<b>FORM KERJA AUDIT</b>		
<b>Standar/Kriteria</b>		
COBIT5 APO02 Manage Strategy APO02.01 Understand Enterprise Direction		
<b>Lokasi</b>	<b>Ruang Lingkup</b>	<b>Tanggal Audit</b>
PT. XYZ	Understand Enterprise Direction	03 Februari 2022
<b>Auditor</b>	<b>Jabatan Auditor</b>	<b>Auditor</b>
Kholis Ambar	Departemen Head	Tommy Nagara Putra
<b>TUJUAN AUDIT</b>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Menyelaraskan rencana TI dengan tujuan bisnis</li> <li>Mengkomunikasikan tujuan dan akuntabilitas terkait opsi strategis TI dengan jelas, agar dapat dipahami oleh semua</li> <li>Mastikan opsi strategis TI yang teridentifikasi, terstruktur, dan terintegrasi dengan tujuan bisnis.</li> </ul>	
<b>Management Practice</b>		
	Mempertimbangkan lingkungan perusahaan saat ini dan proses bisnis, serta strategi perusahaan dan tujuan masa depan. Pertimbangkan juga eksternal lingkungan perusahaan (penggerak industri, relevan peraturan, dasar persaingan).	
<b>LANGKAH KERJA:</b>		
<b>NO</b>	<b>URAIAN LANGKAH-LANGKAH KERJA</b>	<b>Rating</b>
1	2	3
1.	Perusahaan sudah mengetahui dan mengembangkan pemahaman tentang strategi dan tujuan perusahaan, serta lingkungan kerja dan tantangan operasional perusahaan saat ini.	90
2.	Perusahaan sudah mengetahui dan mengembangkan pemahaman tentang lingkungan eksternal perusahaan. <i>(Jika ada, Boleh dilampirkan bukti berupa dokumentasi).</i>	87
3.	Perusahaan sudah mengidentifikasi dan memahami setiap kebutuhan yang diperlukan oleh stakeholder utama dalam organisasi <i>(Jika ada, Boleh dilampirkan bukti berupa dokumentasi).</i>	90

**Gambar 3. 15 Contoh Dokumen Penilaian**

**Sumber : [36]**

Gambar 3.15 adalah contoh dari dokumen penilaian kerja audit informasi yang sudah didapatkan dan akan dilakukan analisa dan diberikan penilaian berdasarkan dengan kesesuaian aktivitas yang sudah tercantum. Analisa atas jawaban yang sudah diberikan akan disbanding dengan jawaban yang ada dengan aktivitas yang tercantum pada COBIT 5

*c. Output*

Pemberian nilai / skor penilaian pada semua aktivitas yang sudah dilakukan oleh perusahaan dan memproses hasil temuan yang ada untuk dilakukan analisa lebih lanjut

8. Melakukan identifikasi masalah yang muncul pada aktivitas yang sudah dilakukan pada kerangka kerja COBIT5

*a. Input*

Informasi atas aktivitas yang telah dilakukan oleh perusahaan akan dipakai sebagai acuan dalam mengidentifikasi masalah yang timbul

*b. Process*

Dilakukannya perbandingan antara jawaban atas aktivitas yang sudah diberikan untuk dilakukannya identifikasi terhadap masalah yang muncul karena ketidaksesuaian aktivitas yang dilakukan perusahaan dengan standar COBIT 5 yang sudah tercantum pada *Process Reference Model*. Jika ditemukan temuan maka perlu dicantumkan kedalam tabel deskripsi Kondisi, Analisa Sebab Akibat, dan Rencana Perbaikan pada dokumen audit yang sudah dibuat

c. *Output*

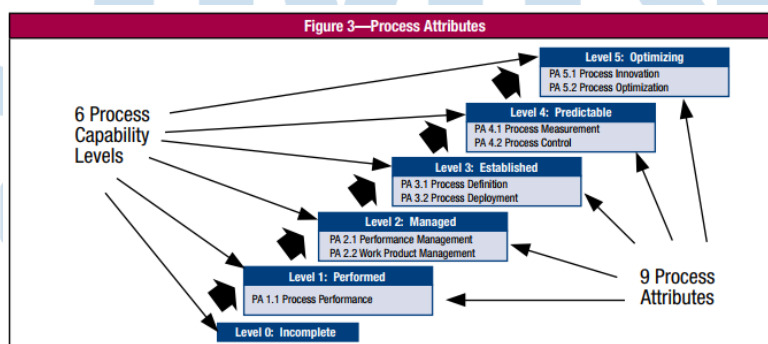
Aktivitas perusahaan yang tidak sesuai dengan aktivitas yang tercantum pada setiap proses COBIT5 akan digunakan sebagai dasar dalam menentukan kendala yang terjadi

9. Melakukan Penilaian *ranking / level* untuk menentukan sejauh mana perusahaan sudah menerapkan semua aktivitas yang tercantum pada kerangka kerja COBIT 5

a. *Input*

Nilai dari semua aktivitas yang sudah dilakukan menjadi dasar dalam pemberian *ranking / level* dalam menentukan sejauh mana perusahaan sudah menerapkan aktivitas yang tercantum pada kerangka kerja COBIT5

b. *Process*



Gambar 3. 16 **Pemeringkatan Nilai Proses Pada COBIT5**

Sumber : [36]

Gambar 3.16 adalah level yang dapat dijadikan sebagai acuan dalam melakukan penilaian pada kerangka kerja COBIT 5. Terdapat 9 proses atribut dan 6 kapabilitas level proses yang akan dilakukan penilaian berdasar atas jawaban yang diberikan oleh perusahaan. Proses ini memiliki tujuan untuk menentukan apakah nilai akhir dari suatu proses dapat memenuhi kriteria untuk dilanjutkan ke level selanjutnya ataupun tidak.

c. *Output*

Hasil akhir dari penentuan *ranking / level* digunakan sebagai acuan dalam membuat rekomendasi aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan.

10. Memberikan rekomendasi kepada pihak perusahaan atas temuan yang sudah dilakukan, dimana temuan ini dapat dijadikan perbaikan di masa yang akan datang

a. *Input*

Informasi mengenai temuan kendala, kategori penilaian, dan *level* terhadap proses akan dipakai sebagai dasar dalam membuat rekomendasi atas perbaikan aktivitas perusahaan.

b. *Process*

DESKRIPSI KONDISI, ANALISA SEBAB AKIBAT, DAN RENCANA PERBAIKAN		
No - Deskripsi Kondisi (Diisi Auditor)	APO02.02 - 3	
Kriteria (Diisi Auditor)	Perusahaan telah mengidentifikasi celah / kesenjangan antara bisnis saat ini dengan kapabilitas layanan TI dengan standar Good Practice, bagaimana pesaing perusahaan menjalankan layanan TI, dan tolak ukur komparatif dalam pemanfaatan layanan TI.	
Akar Penyebab (Diisi Auditor berdasar diskusi dengan auditee)	Perusahaan telah mengidentifikasi kesenjangan antara bisnis saat ini dengan kapabilitas layanan TI, namun adapun tujuan bisnis yang belum tercapai contohnya yaitu mengoptimalkan blockchain. Ini masih menjadi permasalahan bagi perusahaan, Bisnis usecase blockchain yang belum dicapai ini yaitu tebuchain.	
Rekomendasi (Diisi oleh Auditor)	Perlunya usecase blockchain yang perlu dianalisa agar dapat menyesuaikan dengan perusahaan, menganalisa bisnis model yang tepat, dan mencari partner bisnis yang dapat mendukung kebutuhan bisnis untuk blockchain tebuchain	
Tanggapan Audit (Diisi auditee)	Dilakukannya pertemuan rutin dengan partner bisnis yang diadakan seperti acara IT and business alignment agar plan bisnis disampaikan ke divisi IT sehingga dapat menyampaikan kebutuhan bisnis dan gap yang terjadi	
Rencana Perbaikan (Diisi Auditee)		PIC
Perlunya usecase blockchain yang perlu dianalisa agar dapat menyesuaikan dengan perusahaan, menganalisa bisnis model yang tepat, dan mencari partner bisnis yang dapat mendukung kebutuhan bisnis untuk blockchain tebuchain		Q1 2022 Kholis Amhar
Rencana Pencegahan (Diisi Auditee)		PIC
Mengidentifikasi kesenjangan antar bisnis saat ini dengan kapabilitas layanan TI dengan standar Good Practice		Q4 2022 Kholis Amhar

Gambar 3. 17 Contoh Tabel Deskripsi Kondisi

Sumber : [36]

Gambar diatas adalah tabel deskripsi kondisi yang harus diisi jika ditemukannya suatu kendala pada aktivitas terkait yang diakibatkan tidak memenuhi kriteria minimum aktivitas yang sudah tercantum pada kerangka kerja COBIT 5

c. *Output*

Hasil rekomendasi akan diberikan kepada pihak perusahaan

11. Memberikan hasil rekomendasi perbaikan kepada pihak perusahaan untuk dilakukan perbaikan di masa yang akan datang

a. *Input*

Rekomendasi perbaikan telah dikerjakan oleh auditor dan akan diproses untuk diberikan kepada narasumber yang bersangkutan

b. *Process*

Memberikan hasil rekomendasi kepada departemen digital ecosystem development

c. *Output*

Hasil rekomendasi dijadikan acuan oleh departemen digital ecosystem development untuk masa yang akan datang

