



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 II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 IT Governance

2.1.1 Pengertian *IT Governance*

IT Governance merupakan struktur hubungan dan proses untuk mengarahkan dan mengendalikan organisasi untuk mencapai tujuannya dengan menambahkan nilai ketika menyeimbangkan resiko dibandingkan dengan TI dan prosesnya. *IT Governance* menyelaraskan antara strategi TI dan proses yang ada didalam perusahaan untuk mencapai tujuan dari perusahaan. *IT Governance* merupakan bagian terkait dengan *corporate governance* yang merupakan tanggung jawab dari pihak manajemen. Beberapa hal mendasar jika dibandingkan dengan *corporate governance* adalah *IT Governance* berkaitan dengan bagaimana top manajemen memperoleh keyakinan bahwa Manajer Sistem Informasi (*Chief Information Officer*) dan organisasi TI dapat memberikan *return* berupa *value* bagi organisasi (Agus Prasetyo Utomo & Novita Mariana, 2011).

2.1.2 Fokus *IT Governance*

Menurut (Henderi, Junaidi, & Nuraeni, 2011), *IT Governance* memiliki 5 fokus utama, diantaranya :

A. *Strategic Alignment*

Strategic Alignment memiliki fokus untuk memastikan hubungan antara bisnis dan strategi TI, mendefinisikan, memelihara dan menyesuaikan nilai dari proposisi TI, serta menyelaraskan operasi TI dengan operasional perusahaan.

B. *Service Delivery*

Service Delivery melakukan proposisi nilai selama proses pemberian layanan untuk memastikan bahwa TI memberikan manfaat sesuai dengan tujuan terhadap strategi perusahaan, mengoptimalkan biaya dan membuktikan nilai intrinsik TI.

C. *Resource Management*

Resource Management fokus terhadap investasi optimal, pengelolaan yang baik, sumber ciritical IT seperti; aplikasi, informasi, infrastruktur dan pengguna/sumber daya manusia. Isu critical yang berhubungan dengan optimasi pengetahuan dan infrastruktur.

D. *Risk Management*

Risk Management fokus terhadap tanggung jawab dalam kesadaran akan manajemen resiko dan juga pemahaman mengenai *risk appetite* perusahaan, serta kepatuhan terhadap aturan dan syarat di dalam perusahaan.

E. *Performance Measurement*

Performance Measurement mengawasi dalam pelaksanaan strategi, penggunaan sumber daya, proses dalam penyelesaian proyek dan proses kinerja dan pelayanan untuk mencapai tujuan.

2.2 Kualitas Layanan

Kualitas layanan merupakan suatu tingkat kepuasan dari *user* serta pengendalian di dalam pemenuhan kebutuhan *user* (Tjiptono, 2011). Menurut (Fitzsimmons, 2011), kualitas pelayanan merupakan penilaian yang dilakukan oleh *user* terhadap pelayanan yang diterima oleh *user* dengan melalui lima prinsip pengukuran kualitas pelayanan dan merupakan sesuatu hal yang kompleks. Adapun kelima prinsip penilaian kualitas pelayanan tersebut menurut (Kotler, 2012), diantaranya :

A. Reliabilitas

Kemampuan dari pelayanan yang diberikan kepada *user* secara tepat dan benar sesuai dengan tujuan dan yang telah dijanjikan kepada *user*.

B. Responsif

Memberikan pelayanan secara tepat waktu dan memiliki tindakan yang cepat dalam menangani keluhan yang dialami *user*.

C. Kepastian/Jaminan

Memberikan jaminan untuk membangun keyakinan *user* dari *performance* yang diberikan kepada *user* dan juga komitmen dalam organisasi dan memiliki kompetensi dalam memberikan suatu pelayanan, memiliki etika moral yang baik sifat peduli kepada *user*.

D. Empati

Memberikan perhatian khusus kepada *user* dengan melakukan pendekatan, memberi perlindungan, dan usaha untuk mengerti apa yang diinginkan dan dibutuhkan oleh *user*.

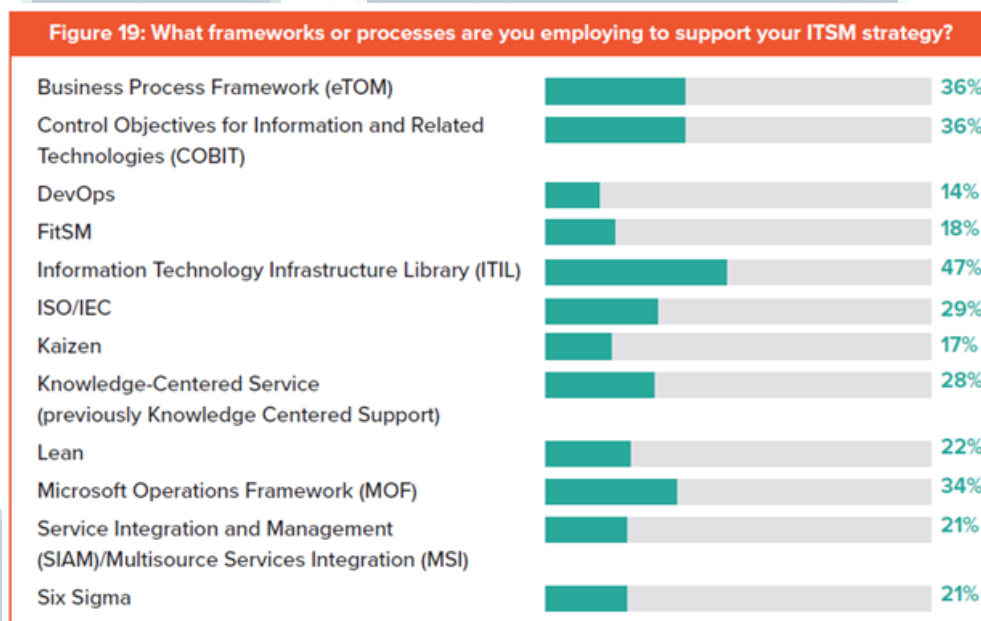
E. Nyata

Infrastruktur mulai dari penampilan pegawai hingga fasilitas dan perlengkapan untuk menunjang segala aktifitas pelayanan kepada *user*.

2.3 IT Service Management

Menurut (Addy, 2007), *Information Technology Service Management* (ITSM) merupakan perencanaan yang terkendali dalam memanfaatkan aset TI, *user*, dan segala proses untuk menunjang kebutuhan operasional bisnis dan memastikan bahwa organisasi mampu menanggapi masalah dan tidak lupa untuk melakukan evaluasi dan mencari cara untuk perbaikan terhadap proses dan kinerja secara terus-menerus. Implementasi *Information Technology Service Management* (ITSM)

dapat dilakukan pada organisasi-organisasi yang mengalami perkembangan secara pesat (Jon & Eikebrokk, 2013). Sebaik apapun sumber daya manusia yang dimiliki suatu perusahaan tanpa didukung oleh pengelolaan aset yang kurang baik akan menjadikan efektifitas dan efisiensi dari pelaksanaan pelayanan Divisi TI menjadi tidak maksimal. Maka, perlu dilakukan penerapan *Information Technology Service Management* (ITSM) pada perusahaan. Berdasarkan *survey* yang dibuat oleh Forbes Insight yang terdiri dari 260 eksekutif senior dari organisasi seluruh dunia menghasilkan bahwa kerangka kerja yang paling populer digunakan untuk *Information Technology Service Management* (ITSM) yaitu ITIL (Forbes, 2017).



Gambar 2.1 The Most Popular ITSM Framework In 2017

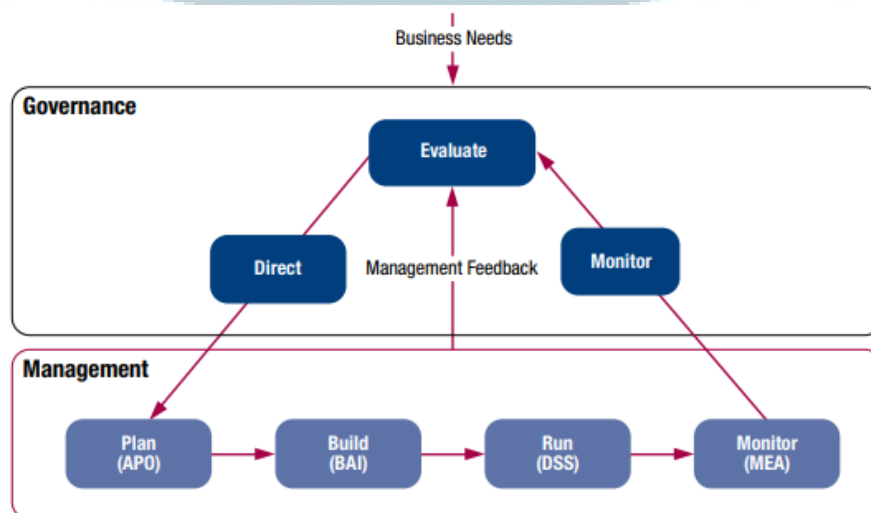
(Insight, 2017)

Gambar 2.1 merupakan hasil *survey* mengenai kerangka kerja paling populer yang digunakan dalam menerapkan *Information Technology Service Management*

(ITSM) pada perusahaan. Hasil *survey* yang dilakukan oleh Forbes Insight yaitu ITIL merupakan urutan pertama dan merupakan kerangka kerja populer, urutan kedua yaitu COBIT dan eTOM, ketiga MOF, keempat ISO/IEC, kelima yaitu *Knowledge Centered Service*, ke enam Lean, ke tujuh *Service Integration and Management* dan *Six Sigma*, ke delapan FitSM, ke sembilan Kaizen dan terakhir urutan ke sepuluh yaitu DevOps.

2.4 COBIT

COBIT merupakan kerangka kerja yang dikeluarkan oleh organisasi ISACA pada tahun 1992. COBIT menyediakan standar-standar yang terdiri dari beberapa proses dan memiliki fokus pada sasaran bisnis. COBIT merupakan suatu alat manajerial dan teknikal yang digunakan pada unit TI sebuah organisasi atau perusahaan (Wella, 2016).

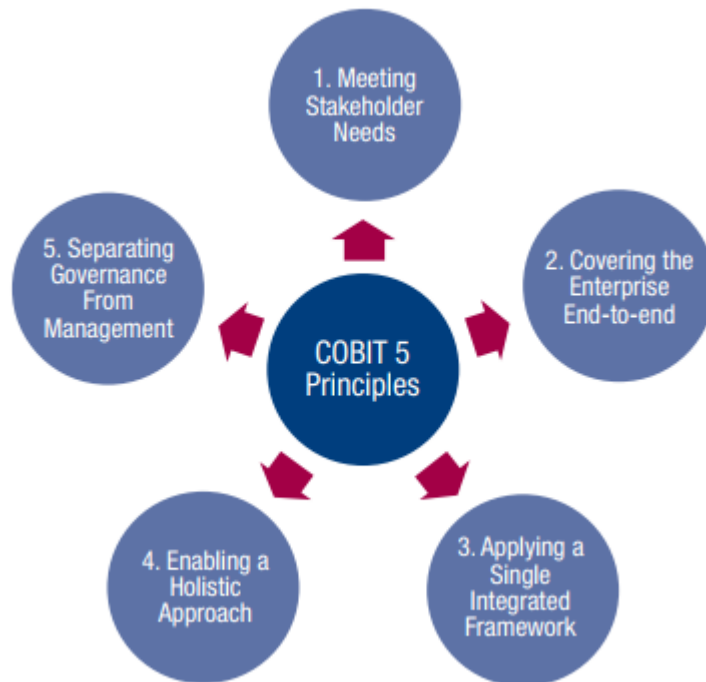


Gambar 2.2 COBIT Governance and Management Key Areas

Sumber : (ISACA, 2012)

Gambar 2.2 *COBIT Governance and Management Key Areas* menjelaskan bahwa COBIT memiliki dua area yaitu *Governance* dan *Management*. Berdasarkan siklus area tersebut, *Governance* memastikan tujuan perusahaan dapat dipenuhi dengan cara menentukan dan mengevaluasi kebutuhan bisnis pada perusahaan atau organisasi terlebih dahulu apakah sudah sesuai atau belum lalu setelah itu, dijalankan sesuai dengan prioritas dan pengambilan keputusan yang sudah ditentukan pada saat dilakukannya evaluasi sebelumnya kemudian, setiap proses yang diambil dijalankan sesuai dengan domain COBIT mulai dari tahap *Plan* pada domain APO, *Build* pada domain BAI, *Run* pada domain DSS dan *Monitor* pada domain MEA. Setelah semua proses yang ada di dalam *management* dijalankan maka *management* akan memberikan *feedback* kepada *governance* berupa hasil dari tiap proses yang dijalani. Selama proses dijalankan *governance* tetap melakukan *monitoring* untuk evaluasi di masa yang akan datang agar kualitas dari perusahaan atau organisasi bisa terus meningkat.

UMMN



Gambar 2.3 COBIT 5 Principles

Sumber : (ISACA, 2012)

Gambar 2.3 *COBIT 5 Principles* menjelaskan bahwa COBIT 5 memiliki 5 prinsip utama diantaranya :

A. Meeting stakeholder needs

Memenuhi kebutuhan *stakeholder*. *Stakeholder* terbagi menjadi dua yaitu :

a. Stakeholder Internal

Stakeholder internal merupakan stakeholder dari dalam perusahaan itu sendiri, seperti : Board, C-Level, Manager, Staff.

b. Stakeholder External

Stakeholder External merupakan stakeholder dari luar perusahaan, seperti : Supplier, Shareholder, Business Partner, Regulator.

Adapun *driver* yang memicu perubahan dari *stakeholder needs*, yaitu :

1. Politik

Setiap negara memiliki hukum, aturan, standar yang berbeda untuk mengatur industri atau perusahaan yang bernaung dibawah naungan negara maka dari itu *stakeholder needs* berdasarkan politik di setiap negara maupun wilayah berbeda.

2. Ekonomi

Pertumbuhan ekonomi di setiap wilayah maupun negara memiliki perbedaan yang dapat mempengaruhi *stakeholder needs*.

3. Sosial

Sosial meliputi adat, budaya, nilai moral, dan lingkungan yang diakui di suatu wilayah maupun negara. *Stakeholder needs* perlu disesuaikan berdasarkan sosial yang berlaku pada wilayah ataupun negara tersebut.

4. Teknologi

Semakin hari perkembangan teknologi semakin berkembang dan dapat langsung mempengaruhi bahkan membuat perubahan terhadap *stakeholder needs* agar perusahaan bisa terus berlangsung dengan seiring perkembangan teknologi yang berlangsung pesat.

B. *Covering the Enterprise End-to-End*

Prinsip ini mencakup keseluruhan perusahaan. Terdapat dua area di dalam perusahaan, yaitu :

a. *Governance*

Governance mencakup *board, owner, c-level* yang bertugas membuat strategi berdasarkan *stakeholder needs*.

b. Management

Management mencakup *manager, staff operasional* yang bertugas dalam membuat perencanaan, membuat, mengawasi hingga eksekusi.

C. Applying a Single Integrated Framework

Menerapkan *framework* COBIT, ITIL, ISO ataupun lainnya untuk mengatur tata kelola didalam perusahaan.

D. Enabling a Holistic Approach

Faktor dari individu ataupun kelompok yang mempengaruhi pekerjaan yang berhubungan dengan tujuh enabler COBIT 5, diantaranya :

- a. Prinsip
- b. Proses
- c. Struktur organisasi
- d. Budaya
- e. Informasi
- f. Layanan dan infrastruktur
- g. Individu dan kompetensi

E. Separating Governance From Management

Secara tegas dan jelas memisahkan sesuai dengan dua area COBIT 5 yaitu *governance* dan *management*.

2.5 ITIL

2.5.1 Pengertian ITIL



Gambar 2.4 ITIL 2011 Lifecycle

(sumber: (ITIL2011, 2017))

ITIL (*Information Technology Infrastructure Library*) adalah suatu rangkaian konsep dan teknik pengelolaan infrastruktur, pengembangan, serta operasi teknologi informasi. ITIL (*Information Technology Infrastructure Library*) adalah sebuah kerangka kerja yang berisi *best practice* untuk membantu organisasi dalam mengembangkan proses (ITSM) *Information Technology Service Management* (itsmF, 2007). ITIL seringkali dijadikan acuan dalam pelaksanaan ITSM (*Information Technology Service Management*) suatu organisasi. ITIL mendeskripsikan secara detail proses, prosedur, tugas dan ceklist untuk membangun integrasi antara teknologi informasi dengan strategi organisasi, memberikan *value*, dan mempertahankan level minimum kompetensi. ITIL mendefinisikan teknologi informasi sebagai pemanfaatan untuk penyimpanan, komunikasi atau pemrosesan informasi. Teknologi tersebut meliputi komputer, telekomunikasi, aplikasi dan

perangkat lunak. Sedangkan informasi dapat mencakup data bisnis, suara, gambar, video dan sebagainya. Teknologi informasi sering digunakan untuk mendukung proses bisnis melalui layanan TI (TSO, 2011) .ITIL merupakan panduan dalam melakukan perencanaan, desain, transisi, operasional dan peningkatan layanan teknologi informasi secara berkesinambungan dalam perusahaan.

Untuk saat ini ITIL sudah memiliki 4 versi. ITIL versi pertama dikembangkan oleh *Office of Government Commerce* (OGC) di Inggris sejak tahun 1980-an fungsi terkait yang disediakan oleh sistem TI untuk mendukung satu atau lebih area bisnis yang terdiri dari perangkat lunak, perangkat keras dan fasilitas komunikasi, yang dirasakan oleh pelanggan sebagai entitas yang koheren dan mandiri, versi kedua dikembangkan sejak tahun 1990-an yang mengelompokkan proses terkait panduan untuk menyesuaikan aspek pengelolaan, aplikasi, dan layanan TI yang berbeda.dan baru dimulai penggunaannya, versi ketiga dirilis pada 30 Juni 2007 merupakan sebuah peningkatan dan konsolidasi kerangka kerja yang mengusulkan pendekatan baru terhadap ITSM dengan mempertimbangkannya siklus hidup layanan (Valiente, Barriocanal, & Sicilia, 2011), dan keempat yaitu ITIL 2011 yang bukan merupakan versi terbaru melainkan kerangka kerja ITIL yang *ter-update*. ITIL 2011 memiliki lima *lifecycle* sama halnya dengan ITIL versi 3 namun terdapat perbedaan pada tiap *lifecycle* didalamnya. Pada gambar 2.0 menjelaskan bahwa pada ITIL 2011 memiliki lima *lifecycle* dan 30 proses, kelima *lifecycle* tersebut, diantaranya (ITIL2011, 2017).

2.5.2 *Service Strategy*

Tahapan ini terdiri dari proses-proses perencanaan dan penentuan layanan IT yang akan dibangun atau dikelola. Terdapat 5 proses pada *Service Strategy*, Proses-proses tersebut, diantaranya (BMC, 2016) :

A. *Service Portfolio Management*

Pada *Service Portfolio Management* (SPM) bertujuan untuk memaksimalkan nilai bisnis pada saat dilakukan pengelolaan resiko dan biaya. Tujuan tersebut dilakukan untuk dapat memastikan bahwa portofolio layanan yang dibuat baik yang baru di usulkan maupun perubahan strategis yang akan dibuat sudah sesuai dengan strategi manajemen layanan organisasi dan sebagai penentu dari tingkat investasi serta usulan pengembalian akan investasi. *Service Portfolio Management* (SPM) dapat digunakan secara dinamis dan transparan di dalam mengatur investasi sumber daya.

B. *Financial Management for IT Services*

Financial Management for IT Services bertujuan untuk menciptakan layanan dengan biaya rendah namun dengan kualitas layanan yang terbaik demi memperoleh nilai bisnis yang lebih besar dan menunjukkan biaya untuk layanan secara signifikan dari yang diperkirakan sehingga bisa memiliki potensi pengembalian investaso untuk layanan tersebut. Terdapat 3 aktifitas utama pada *Financial Management for IT Services*, Diantaranya

:

a. *Accounting*

Accounting digunakan dalam menerapkan prinsip-prinsip akuntansi dalam mengurus biaya untuk keperluan TI. Menetapkan berapa biaya untuk menyediakan setiap layanan.

b. *Budgeting*

Budgeting digunakan untuk membuat berapa besar anggaran yang dibutuhkan untuk mendukung layanan yang ditetapkan pada tiap tingkat aktifitas bisnis, dan memastikan bahwa anggaran yang sesuai dengan dana yang dimiliki untuk memberikan tiap layanan yang dijanjikan.

c. *Charging*

Charging digunakan untuk memastikan bahwa *Information Technology Service Management (ITSM)* akan menangkap nilai sehingga konsumen dari layanan sadar akan biaya penyediaan layanan yang diberikan kepada mereka.

d. *Demand Management*

Demand Management digunakan untuk memahami, mengantisipasi dan juga mempengaruhi permintaan dari pelanggan terhadap layanan. Memastikan kapasitas dari layanan dapat memadai dalam pemenuhan permintaan dari pelanggan karena kelebihan kapasitas akan menjadi resiko bisnis yang dapat melibatkan biaya yang biasanya tidak dapat dipulihkan. Terdapat 3 proses utama dalam *Demand Management*, diantaranya :

1. Menganalisis penggunaan layanan TI

Analisis yang digunakan yaitu dengan menganalisa data insiden layanan, permintaan, masalah-masalah yang dihadapi, dan penggunaan jaringan serta waktu operasional yang dapat diukur melalui dasbor layanan.

2. Mengantisipasi permintaan pelanggan di masa depan

Mengantisipasi dengan menganalisa tren penggunaan, membuat proyeksi tentang penggunaan masa depan berdasarkan kecenderungan pelanggan serupa, dan membicarakan langsung dengan pelanggan mengenai perkiraan kebutuhannya.

3. Mempengaruhi konsumsi yang diperlukan dengan cara finansial ataupun teknis

Penyedia layanan mengenakan biaya atas konsumsi yang berlebihan untuk mengimbangi biaya-biaya permintaan yang tidak terduga. Memastikan biaya yang sesuai yang disertakan di dalam *Service Design*.

C. *Business Relationship Management*

Business Relationship Management digunakan untuk membentuk hubungan dengan pelanggan dan memahami kebutuhan yang dibutuhkan pelanggan mengenai layanan yang digunakan dapat memberi nilai yang diharapkan pelanggan, memahami lingkungan pelanggan dengan cukup baik agar bisa mengidentifikasi peluang layanan baru, memiliki kesadaran akan adanya

perubahan lingkungan bisnis pelanggan yang dapat mempengaruhi kebutuhan layanannya. Membantu layanan TI untuk menginformasikan dan menerapkan strategi serta pilihan layanan dengan menghubungkan manajemen portofolio layanan dan manajemen strategi. Indikator Kinerja Utama (KPI) yang paling penting untuk *Business Relationship Manajement* yaitu kepuasan pelanggan.

D. Strategy Management for IT Services

Strategy Management for IT Services mendefinisikan dan mempertahankan perspektif, posisi dan rencana pola organisasi yang berkaitan dengan layanan maupun pengelolaan layanan tersebut. Memahami ruang pasar dan lingkungannya serta kekuatan, kelemahan dan peluang yang dimiliki sebagai penyedia layanan. Yang bertanggung jawab pada *Strategy Management for IT Services* yaitu bagian eksekutif dari organisasi yang akan membuat ketetapan tujuan organisasi, menentukan bagaimana organisasi akan memenuhi tujuan dan memprioritaskan investasi yang dibutuhkan demi mencapai tujuan tersebut.

2.5.3 Service Design

Service Design merupakan pembuatan desain bagaimana layanan akan dibangun dengan berdasarkan beberapa aspek diantaranya :

- A. Merancang solusi layanan
- B. Manajemen sistem informasi dan perangkat
- C. Teknologi

D. Proses

E. Pengukuran dan metrik

Aspek-aspek diatas berorientasi pada pemikiran layan dan pengamilan keputusan. Semakin tinggi layanan, semakin tinggi pula kepuasan bagi pelanggan.

Terdapat beberapa proses pada *Service Design*, diantaranya :

a. *Service Level Management*

Pada proses *Service Level Management* berfokus pada peninjauan ulang dan memahami kebutuhan. *Service Level Management* memiliki tanggung jawab untuk mengawasi segala aktifitas dengan SLA dan pengambilan keputusan akan tindakan yang akan dilakukan jika terdapat pelanggaran terhadap SLA. Poin penting pada *Service Design* yaitu memastikan bahwa isi dan frekuensi dari pelaporan harus sesuai dengan kebutuhan pelanggan dan telah disepakati bersama oleh kedua belah pihak selama negosiasi berlangsung.

b. *Service Catalog Management*

Service Catalog Management memastikan bahwa katalog layanan akurat dan ter up-to-date bagi semua pihak yang berwenang. Membantu menentukan layanan dapat diminta dan pilihan apa saja yang tersedia agar pelanggan dapat memilih layanan berdasarkan dengan kebutuhan bisnisnya. Untuk sisi TI bisa membantu menentukan layanan teknis apa yang dibutuhkan untuk mendukung layanan bisnis tertentu. Katalog layanan umumnya terdiri dari 2 pandangan, diantaranya :

1. Tampilan layanan bisnis yang dapat dilihat oleh pelanggan

2. Tampilan layanan teknis yang hanya bisa dilihat oleh anggota TI

c. *Capacity Management*

Capacity Management bertanggung jawab untuk memastikan kapasitas yang memadai dapat tersedia untuk memenuhi kebutuhan bisnis yang telah disepakati dengan biaya yang efektif setiap saat. Memastikan kebutuhan bisnis akan kapasitas dan kinerja dapat terpenuhi. *Capacity Management* bertugas sebagai *focal point* dalam menghadapi masalah kapasitas apapun yang terjadi didalam *Information Technology Service Management (ITSM)*. Adapun subproses yang membantu dalam membangun *Capacity Management* yaitu :

1. *Business Capacity Management*

Business Capacity Management mengubah kebutuhan bisnis menjadi syarat layanan TI. Meninjau data untuk memastikan tidak akan ada perubahan permintaan sebelum layanan TI diterapkan. Memastikan target dari tingkat layanan memenuhi kebutuhan bisnis.

2. *Service Capacity Management*

Service Capacity Management berfokus pada pengoperasian layanan. Proses ini hanya berfokus pada layanannya. Memastikan layanan *end-to-end* yang tersedia dapat memenuhi tingkat layanan yang disepakati.

3. *Component Capacity Management*

Component Capacity Management berfokus pada teknologi yang digunakan dalam memberikan kinerja dan kapasitas pada layanan TI. Memerlukan pengetahuan tentang komponen-komponen yang

digunakan dapat berkontribusi terhadap kinerja layanan. Komponen tersebut diantaranya hard disk, telepon dan database. Tujuan dari sub proses ini untuk mengurangi jumlah *down time* layanan dengan memantau kinerja pada masa sekarang dan memprediksi kinerja di masa depan.

4. *Capacity Management Reporting*

Capacity Management Reporting bertugas untuk mengumpulkan dan menyediakan tahap selanjutnya berdasarkan data yang berkaitan dengan kapasitas layanan, penggunaan layanan dan kinerja layanan. Keluaran yang dihasilkan pada sub proses ini berupa laporan kapasitas layanan.

d. *Availability Management*

Availability Management memastikan bahwa infrastruktur, alat dan peran telah sesuai dengan target yang telah disepakati dengan melihat dari sisi pengguna. Menentukan metrik yang digunakan untuk mengukur ketersediaan dan mengawasi ketersediaan untuk memastikan bahwa target dari SLA telah terpenuhi. Terdapat 2 pendekatan yang akan membantu memperjelas terhadap ketersediaan yang harus dilakukan, diantaranya :

1. Pencegahan

Memastikan sejauh mungkin ketidaktersediaan itu tidak akan pernah terjadi

2. Pemulihan

Mengembangkan rencana untuk memulihkan layanan dengan cepat jika terjadi insiden.

e. *IT Service Continuity Management*

IT Service Continuity Management berfokus untuk mendukung kelangsungan bisnis secara menyeluruh dan pengelolaan resiko yang berdampak serius terhadap layanan TI yang dapat mengancam kelangsungan bisnis. Terdapat 4 tahap di dalam *IT Service Continuity Management*, diantaranya :

1. *Initiation*
2. *Requirements and Strategy*
3. *Implementation*
4. *Ongoing Operation*

f. *Supplier Management*

Supplier Management bertujuan untuk memastikan keselarasan kontrak dengan kebutuhan bisnis. *Supplier Management* berhubungan dengan pihak ketiga seperti pemasok untuk melakukan negosiasi kontrak produk atau layanan dan mengatasi setiap pelanggaran yang terjadi. *Supplier Management* memiliki wewenang untuk melakukan perpanjangan, memperbarui, negosiasi ulang atau bahkan mengakhiri kontrak yang telah disepakati.

g. *Design Coordination*

Design Coordination bertugas mengawasi setiap aktifitas dalam tahap *Service Design* dengan tujuan untuk memastikan pendekatan dilakukan pada *Service Design*. *Design Coordination* memiliki prinsip utam yaitu keseimbangan, prioritas dan integrasi dengan *Project Management*. *Design Coordination* menangani pengelolaan sumber alam yang dibutuhkan pada tahap *Service Design* di *lifecycle*, termasuk :

1. Melakukan perencanaan untuk memastikan bahwa sumber daya yang tersedia telah memadai.
2. Melakukan penjadwalan akses ke sumber daya yang berada pada *life cycle* di suatu waktu.

2.5.4 Service Transition

Setelah layanan dirancang maka ada tahapan pemindahan dari tahap pengembangan ke tahap operasional. *Service Transition* bertugas untuk merencanakan dan mengelola setiap perubahan keadaan layanan di dalam *life cycle* yang dapat membantu menciptakan nilai baik untuk bisnis maupun nilai untuk pelanggan. Terdapat beberapa proses didalam *Service Transition*, diantaranya :

A. *Change Management*

Change Management merupakan proses perancangan perubahan dengan memahami dan meminimalkan resiko yang akan dihadapi. *Change Management* dilakukan seiring dengan *Portfolio Management Process*.

Terdapat 3 tipe perubahan permintaan yang di atur dengan cara yang berbeda, diantaranya :

a. *Standard Changes*

Perubahan pada layanan atau infrastruktur TI, implementasi dan resiko diketahui di awal. Perubahan dikelola berdasarkan kebijakan yang sudah ditetapkan. Tipe kebijakan ini paling mudah diprioritaskan dan diterapkan sehingga tidak memerlukan persetujuan dari perspektif *risk management*.

b. *Normal Changes*

Proses perubahan yang harus dilakukan sebelum dilakukan penerapan dan persetujuan. *Normal Changes* memerlukan keputusan dari dewan penasihat dalam pelaksanaannya.

c. *Emergency Changes*

Emergency Changes akan dilakukan bila terdapat kesalahan atau ancaman yang tidak terduga. Contohnya seperti kekurangan infrastruktur terkait dengan layanan, ancaman keamanan, dan situasi darurat lainnya yang memerlukan perubahan secara cepat.

A. *Change Evaluation*

Change Evaluation menganalisis perubahan sebelum dilanjutkan ke tahap berikutnya di dalam *life cycle*. Evaluasi yang dilakukan harus meliputi :

1. Mengevaluasi efek atau dampak pada perubahan yang diinginkan

2. Mengantisipasi efek atau dampak dari perubahan yang tidak diinginkan
3. Mengidentifikasi resiko
4. Memberikan rekomendasi untuk mengubah manajemen dalam keputusan untuk dilanjutkan ke tahap selanjutnya

B. Release and Deployment Management

Release and Deployment Management merupakan suatu kesatuan perubahan pada layanan TI secara resmi mencakup perangkat keras dan perangkat lunak untuk mencapai keberhasilan dalam penerapan perubahan yang disetujui pada layanan TI. *Release and Deployment Management* memiliki beberapa tujuan, diantaranya :

1. Membuat, menguji dan menginformasikan paket rilis
2. Mengelola perubahan organisasi dan pemangku kepentingan
3. Memastikan bahwa layanan baru atau yang dilakukan perubahan mampu memberikan utilitas dan garansi yang telah disepakati
4. Mencatat dan mengelola penyimpangan, resiko dan masalah yang berkaitan dengan layanan baru atau layanan yang telah dilakukan perubahan serta melakukan tindakan perbaikan
5. Memastikan adanya penyampaian pengetahuan agar pelanggan dapat mengoptimalkan penggunaan layanan yang mendukung aktifitas bisnis

C. *Service Validation and Testing*

Service Validation and Testing melakukan dan melaporkan pengujian baik layanan yang baru atau layanan yang di ubah. Hasil dari pengujian ditunjukkan ke proses evaluasi perubahan untuk mendukung keputusan pada tahap selanjutnya. Pengujian dilakukan pada titik manapun dalam *service life cycle* yang dilakukan selama *service transition*. Terdapat beberapa tipe pengujian yang dilakukan, tipe tersebut disebut dengan *service design package*, tipe pengujian tersebut, diantaranya :

1. *Utility testing*
2. *Warranty testing*
3. *Usability testing*
4. *Contract and regulation testing*
5. *Operational readiness testing*

D. *Service Asset and Configuration Management*

Service Asset and Configuration Management bertanggung jawab untuk memastikan bahwa aset yang dibutuhkan dalam penyampaian layanan dikendalikan dengan benar, dan informasi diberikan dengan akurat dan handal. Merencanakan dan mengelola hubungan dan atribut dari seluruh komponen di setiap infrastruktur layanan. *Service Asset and Configuration Management* merupakan gabungan dari dua proses penting, yaitu :

1. Manajemen aset

Menangani aset yang digunakan untuk memberikan layanan TI.

2. Manajemen konfigurasi

Melacak konfigurasi dan hubungan antara berbagai komponen dari tiap layanan TI

E. Knowledge Management

Knowledge Management membantu membuat keputusan selamam proses pelayanan dengan mengendalikan dan mengelola arus dari informasi. Memastikan pengetahuan yang disampaikan kepada pengguna akurat dan dapat dipercaya. Terdapat beberapa manfaat dari *Knowledge Management*, diantaranya :

1. Mengurangi jumlah waktu yang harus dikeluarkan untuk melatih pengguna
2. Mengurangi jumlah kesalahan yang dibuat oleh pengguna
3. Mengurangi kebutuhan untuk menyelesaikan tahapan dalam proses pelayanan lebih dari satu kali
4. Memungkinkan profesional TI untuk menanggapi kebutuhan pelanggan lebih cepat dan lebih efektif

F. Service Transition Planning and Support

Service Transition Planning and Support bertugas untuk mengkoordinasikan setiap kegiatan yang terdapat pada tahap *service transition*. , bekerja sama dengan *capacity management* untuk memastikan sumber daya yang tersedia telah memadai, mengawasi dan melakukan perbaikan terhadap kinerja pada *life cycle service transition*.

2.5.5 *Service Operation*

Tahapan ini untuk memastikan bahwa layanan-layanan yang diberikan sudah sesuai dengan tujuan dan *Service Level Agreement* pada saat layanan di desain. *Service operation* mencakup setiap aktifitas, proses dan infrastruktur yang bertanggung jawab dalam memberikan nilai bagi bisnis melalui teknologi. Tujuan dari *service operation* yaitu mempertahankan layanan sehari-hari berjalan dengan baik dan tidak memiliki masalah. *Feedback* yang diberikan dapat memungkinkan adanya peningkatan layanan secara terus menerus. *Service operation* menekankan pada kepentingan mengukur pengalaman dari segi pengguna dan bukan hanya mengawasi setiap komponen infrastrukturnya. Terdapat beberapa proses di dalam *service operation*, diantaranya :

A. *Incident Management*

Incident Management berfokus pada penanganan dan peningkatan terhadap insiden yang terjadi untuk memperbaiki tingkat layanan yang ditetapkan. Tujuan utama dari *incident management* yaitu untuk menyelesaikan insiden yang dihadapi pengguna dari tahap pelaporan hingga tahap penyelesaian.

B. *Request Fulfillment*

Request Fulfillment bertujuan untuk membuat kategori penanganan sesuai dengan keluhan pelanggan, membantu menjelaskan mengenai layanan yang tersedia baik untuk memberi penjelasan pada bagaimana cara pelanggan bisa meminta layanan tersebut dan berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk memenuhi permintaan layanan dari pelanggan dan juga untuk menyampaikan segala komponen standar layanan yang diminta.

C. *Event Management*

Event Management akan membantu meningkatkan waktu untuk mendeteksi, berkomunikasi dan menanggapi insiden yang terjadi serta pada perubahan, pengecualian dan lainnya, mengurangi *down time* dan memberikan batasan yang kuat untuk mengotomatisasi komponen-komponen utama pada operasional TI yang ada.

D. *Access Management*

Access Management bertugas dalam memberi batasan akses terhadap layanan yang digunakan pelanggan sesuai dengan *job desk*-nya masing-masing. Proses ini dijalankan dengan berdasar pada prinsip keamanan informasi yang menyatakan bahwa pengguna hanya diperbolehkan mengakses informasi atau sumber daya yang diperlukan sesuai pekerjaannya dengan begitu manajemen akses dapat mempertahankan lingkungan yang aman dan dapat mencegah pelanggaran terhadap informasi yang dapat mengurangi kepercayaan pelanggan dan menimbulkan denda secara finansial.

E. *Problem Management*

Problem Management akan dijalankan setelah insiden sudah terjadi, namun *problem management* juga bertugas untuk memastikan bahwa insiden tersebut tidak akan terjadi lagi di masa mendatang dan membuat tindakan untuk meminimalisir dampak dari insiden tersebut. *Problem management* menggunakan database yang berisi mengenai daftar insiden untuk melacak

insiden dan membuat solusi-solusi yang memungkinkan memiliki keterkaitan dengan hasil yang sudah diidentifikasi.

2.5.6 Continual Service Improvement

Setelah layanan sudah beroperasi maka diperlukan tahap *monitoring*, *evaluasi*, peningkatan kualitas dan melakukan perbaikan terhadap kekurangan atau hambatan yang dirasakan *user* selama proses pemberian layanan. Terdapat 7 tahapan proses untuk bagaimana data dikumpulkan dan digunakan, antara lain :

- A. Menentukan tujuan
- B. Menentukan apa yang harus diukur
- C. Mengumpulkan data
- D. Menganalisis data
- E. Memunculkan dan menggunakan informasi yang diperoleh
- F. Melakukan perbaikan

2.5.7 Karakteristik ITIL

Terdapat 3 kunci karakteristik ITIL (Fadilah, 2016) :

- A. Netral terhadap vendor

ITIL dapat diterapkan pada organisasi IT manapun karena mereka tidak berbasis platform teknologi ataupun jenis industri.

- B. *Non-prescriptive*

ITIL menawarkan praktik-praktik yang sudah dites hingga matang dan dapat diaplikasikan pada berbagai jenis layanan organisasi.

C. Best practice

ITIL menyediakan petunjuk untuk praktek terbaik dalam manajemen layanan teknologi informasi. Ini mencakup pilihan yang dapat diadopsi dan diadaptasi oleh organisasi berdasarkan kebutuhan bisnisnya.

2.5.8 Kelebihan dan Kelemahan ITIL

Menurut (Fadilah, 2016) beberapa kelebihan dalam penggunaan ITIL, yaitu:

- A. Pelayanan ITIL yang sudah terbukti dan digunakan secara global. ITIL memberikan konsep umum dan istilah dalam serangkaian best practice terintegrasi yang berkembang untuk memenuhi kebutuhan bisnis secara berkelanjutan.
- B. Peningkatan kepuasan dan hubungan pelanggan dengan perusahaan. ITIL difokuskan pada kebutuhan pelanggan, bisnis dan pengalaman user.
- C. Kualitas layanan yang lebih baik. Konsep penyedia layanan dapat memberikan layanan secara konsisten berdasar tingkatan layanan yang sudah disepakati. Tim support dapat memberikan layanan dengan cepat, mengurangi gangguan.
- D. Optimalisasi penyediaan layanan di seluruh supply chain. ITIL menyediakan proses dan model untuk membantu penyedia layanan untuk bekerja dengan bisnis mereka, pelanggan, user dan pemasok untuk membuat keputusan bisnis mengenai peluang investasi, optimalisasi biaya, manajemen resiko, dan prioritas untuk perbaikan.

- E. Peningkatan nilai dari portofolio layanan dengan pengurangan biaya dan resiko.
- F. Keunggulan kompetitif melalui value creation dan agile change.
- G. Meningkatnya tingkat keberhasilan terhadap perubahan.
- H. Pengurangan resiko dari perubahan tidak terduga.
- I. Produktifitas yang lebih baik bagi perusahaan dan peningkatan quality control.

Terlepas dari beberapa kelebihan yang dimiliki, menurut (Fadilah, 2016) ITIL juga memiliki kelemahan, yaitu:

- A. Biaya dalam penggunaan framework ITIL yang komprehensif cukup besar.
- B. Buku-buku mengenai panduan ITIL terlalu mahal sehingga tidak terjangkau bagi pengguna non-komersial.
- C. Membutuhkan training khusus untuk implementasi.
- D. ITIL memiliki sifat yang subjektif dan emotional degradation yang berkaitan dengan perubahan *work practice*.
- E. Biaya sertifikasi ITIL terlalu tinggi.

2.5.9 Maturity Model

Maturity model merupakan suatu metode untuk mengukur level pengembangan manajemen proses dan mengukur sejauh mana kapabilitas manajemen (ISACA, 2012). Maturity berguna untuk menentukan level pada perusahaan. Syarat untuk

perusahaan bisa naik level yaitu jika dalam perhitungan data yang didapat saat penelitian mencapai nilai >85,5 atau diatas dari 85,5 pada tiap proses yang dipilih.

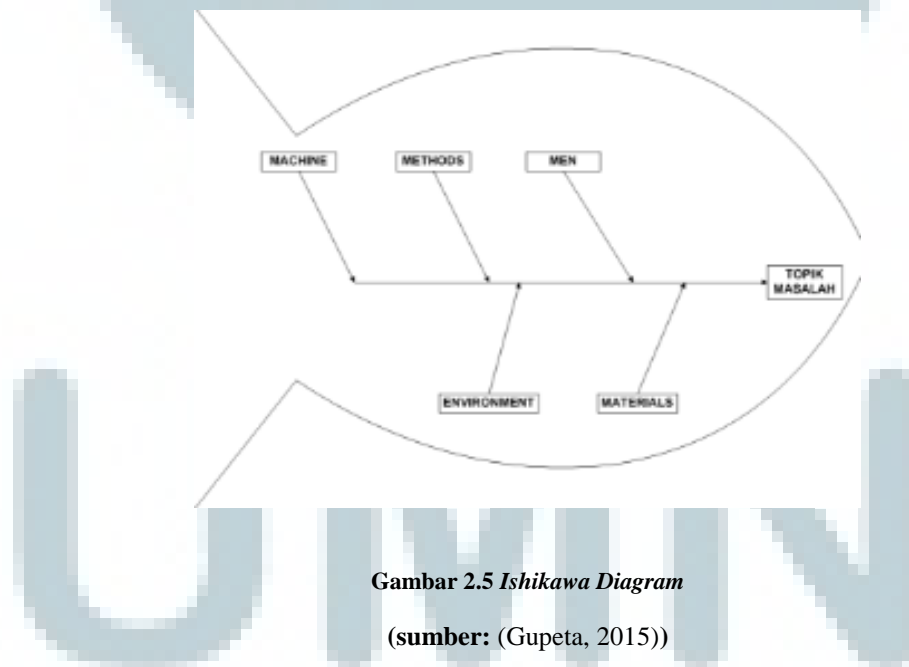
Tabel 2.1 Maturity Model

(Sumber: (ISACA, 2012))

Level	Nama	Keterangan
0	<i>Non-existent</i>	Perusahaan tidak mengetahui sama sekali mengenai proses teknologi dan informasi di perusahaan.
1	<i>Initial/Ad hoc</i>	Perusahaan sadar adanya masalah dan perlu perbaikan namun proses yang ada didalam perusahaan masih berantakan dan bersifat ad hoc. kesuksesan organisasi bergantung pada kompetensi per individu bukan mengandalkan proses yang ada. Tidak memiliki proses standar dan pendekatan manajemen secara keseluruhan tidak terorganisir.
2	<i>Repeatable but intuitive</i>	Tahapan proses telah berkembang berdasarkan prosedur yang diikuti. namun, tidak ada pelatihan secara formal ataupun komunikasi mengenai standar prosedur. Adanya ketergantungan yang tinggi terhadap pengetahuan individu makan akan memungkinkan terjadinya <i>errors</i> .
3	<i>Defined process</i>	Prosedur telah distandarisasi dan didokumentasikan, komunikasi dijalani melalui <i>training</i> . Tiap proses harus diikuti namun tidak akan terdeteksi jika terjadi penyimpangan. Prosedur tidak canggih namun terdapat formalisasi praktik.
4	<i>Managed and measurable</i>	Manajemen mengawasi dan mengukur tingkat kepatuhan terhadap prosedur dan memberi tindakan jika ada proses yang menyimpang. proses dalam perbaikan untuk menyediakan praktik yang baik.
5	<i>Optimised</i>	Proses telah disempurnakan sampai ke tingkat praktik yang baik berdasarkan hasil dari perbaikan secara terus menerus dan <i>maturity modelling</i> dengan perusahaan lain. mengintegrasikan alur kerja secara otomatis, menyediakan <i>tools</i> demi meningkatkan kualitas dan efektivitas perusahaan, membuat perusahaan menjadi cepat dalam beradaptasi dengan perubahan.

2.6 Ishikawa Diagram

Ishikawa Diagram atau yang dikenal juga sebagai *Fishbone* merupakan suatu metode yang digunakan untuk menganalisa akar penyebab dari sebuah masalah. Metode *ishikawa diagram* ditemukan oleh seorang ilmuwan dari Jepang yang bernama Professor Kaoru Ishikawa pada tahun 1943 (Dewi, 2017). Menurut (Slameto, 2015), metode *ishikawa diagram* dapat memberikan manfaat untuk memfokuskan analisis pada permasalahan yang dihadapi, memberi kemudahan dalam memberikan gambaran permasalahan secara ringkas agar permasalahan lebih mudah dipahami, memfokuskan pada penyebab masalah dan dapat mengembangkan analisa lebih lanjut dari setiap penyebab yang ada. Terdapat 5 faktor di dalam metode *ishikawa diagram*, diantaranya (Fauziah, 2009) :



Gambar 2.5 *Ishikawa Diagram*

(sumber: (Gupeta, 2015))

1. *Man Power*

Manusia merupakan sumber daya terpenting bagi perusahaan. Kualitas dari sumber daya manusia dipengaruhi oleh faktor eksternal dan internal. Faktor eksternal berupa pendidikan, adat, budaya, agama, sistem nilai masyarakat. Sedangkan, faktor internal datang dari manajemen sumber daya manusia itu sendiri.

2. *Methods*

Metode kerja merupakan suatu konsep atau prosedur yang dijadikan sebagai sebuah acuan di dalam perusahaan dalam mewujudkan kebutuhan operasional melalui proses-proses yang saling berkaitan di dalam perusahaan.

3. *Machines and Equipment*

Mesin yang dimaksud dalam sebuah perusahaan yaitu berupa fasilitas penunjang yang digunakan dalam operasional perusahaan baik sebuah mesin ataupun teknologi. Setiap keputusan atau proses yang dimiliki perusahaan maka akan menentukan berbagai macam peralatan, arah dan fasilitas-fasilitas penunjang lainnya.

4. *Materials*

Material berupa *raw material*, *consumption* dan juga informasi yang digunakan di dalam perusahaan dalam menunjang operasional perusahaan.

5. *Mother Nature*

Lingkungan perusahaan juga bisa mempengaruhi faktor-faktor atau penyebab dari masalah yang dihadapi oleh perusahaan. Maka dari itu, perusahaan perlu memperhatikan lingkungan sekitar dalam penempatan perusahaan atau proses bisnis yang dijalani.

2.7 Pengumpulan Data

Menurut (Satori & Komariah, 2011) pengumpulan data merupakan prosedur sistematis untuk memperoleh data yang diperlukan. Dalam penelitian ini menggunakan beberapa teknik pengumpulan data untuk menunjang penelitian, teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi :

A. Wawancara

Suatu kegiatan dilakukan untuk mendapatkan informasi secara langsung dengan mengungkapkan pertanyaan-pertanyaan pada para responden. wawancara bermakna berhadapan langsung antara interview dengan responden, dan kegiatannya dilakukan secara lisan (Subagyo, 2011).

Wawancara berarti melakukan pengajuan pertanyaan-pertanyaan langsung yang berkaitan dengan penelitian terhadap responden atau pihak terkait.

B. Kuesioner

Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data dengan cara memberikan pertanyaan maupun pernyataan kepada responden yang berkaitan dengan penelitian (Sugiyono, 2011).

2.8 Tahapan Pengukuran

Tahapan pengukuran dilakukan berdasarkan tahapan pengukuran dari Gallegos, terdapat empat tahap dalam melakukan pengukuran, diantaranya (Gallegos, 2008) :

a. Perencanaan

Tahap pertama yang dilakukan yaitu perencanaan. Dalam tahap perencanaan dilakukan penentuan objek yang akan di audit, kemudian melakukan analisa terhadap visi, misi, sasaran, tujuan, strategi serta kebijakan-kebijakan yang berlaku pada objek tersebut.

b. Pemeriksaan Lapangan

Tahap kedua yaitu melakukan pemeriksaan lapangan dengan melakukan pengumpulan informasi dan data dari pihak-pihak terkait, seperti melakukan kegiatan wawancara dengan manajer TI atau pihak terkait, menyebarkan kuesioner dan melakukan observasi langsung ke ruang kerja divisi TI. Kemudian, dari informasi dan data yang telah dikumpulkan akan di proses untuk dilakukan perhitungan dengan menggunakan metode perhitungan *maturity level* untuk mengetahui tingkat kapabilitas kinerja divisi TI pada objek tersebut.

c. Pelaporan

Tahap ketiga yaitu melaporkan hasil dari temuan audit dari tahap sebelumnya untuk membuat gambaran rekomendasi terkait temuan audit yang didapat untuk kedepannya.

d. Tindak Lanjut

Tahap terakhir yaitu memberikan hasil berupa laporan hasil audit serta hasil rekomendasi perbaikan yang bisa diterapkan secara langsung ataupun dijadikan sebagai acuan bagi pihak TI.

Adapun tahapan pengukuran menurut (Hunton, 2004) yaitu sebagai berikut.

a. *Planning*

Pada tahap *planning* auditor menentukan ruang lingkup penelitian dengan menjawab pertanyaan berdasarkan konsep 5W+1H (*what, when, who, where, why + how*) guna memahami objek atau perusahaan yang dipilih.

b. *Prepare Audit Program*

Pada tahap ini mempersiapkan audit program dengan menyesuaikan berdasarkan infrastruktur yang digunakan didalam objek atau perusahaan. Adapun komponen dari audit program yaitu ruang lingkup audit, sasaran audit, prosedur audit, serta perencanaan dan pelaporan.

c. *Gather Evidence*

Mengumpulkan bukti-bukti yang memadai dan relevan guna mencapai sasaran audit yang diharapkan. Pengumpulan bukti dilakukan dengan cara melakukan observasi lapangan dengan melihat proses dan keadaan langsung infrastruktur di dalam perusahaan. Bukti yang dibuat berupa dokumen.

d. Form Conlucision

Melakukan evaluasi terhadap bukti yang sudah dikumpulkan dengan membuat kesimpulan dan mengetahui kelebihan serta kelemahan mengenai hasil dari bukti tersebut. Hasil evaluasi akan membantu untuk mendapatkan opini audit.

e. Deliver Audit Opinion

Melaporkan hasil dari audit opinion yang sudah ditemukan. Laporan audit harus berisi informasi-informasi umum berupa objek, judul, tanda tangan, tanggal, pernyataan sasaran audit, ruang lingkup audit, standar dan kriteria yang digunakan auditor saat melakukan pengukuran, kesimpulan dan saran untuk objek berdasarkan hasil temuan.

f. Follow Up

Tahap terakhir yaitu melakukan tindak lanjut bersama dengan perusahaan terhadap hasil temuan yang didapatkan untuk meningkatkan kualitas dari objek atau perusahaan tersebut.

2.9 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu

Nama	Rachid Meziani, Imad Saleh
Tahun	2007
Judul	E-government: ITIL-based service management case study
Metode	ITIL
Obyek Penelitian	E-government

Tabel 2.3 Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

1.	Hasil	Penilaian evaluasi terhadap <i>e-service</i> berdasarkan standar kualitas <i>e-service e-government</i> dan layanan TI.ITSM dibutuhkan dalam manajemen layanan
	Kesimpulan	Pengukuran dapat membantu untuk mengembangkan proses yang ada berdasarkan` praktik terbaik, ITIL. Kerangka ITSM dapat memungkinkan organisasi memiliki kemampuan adaptif yang terdiri dari penilaian, perencanaan, implementasi, arsitektur dan desain, dan juga dukungan.
	Nama	Teresa Lucio Nietoa. Ricardo Colomo Palacios, Pedro Soto Acostac, Simona Popac, Antonio Amescu Secob
	Tahun	2012
	Judul	Implementing an IT service information management framework: The case of COTEMA
	Metode	ITIL
2.	Obyek Penelitian	COTEMAR Department di Monterrey, Mexico
	Hasil	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan wawasan bagi perusahaan yang memiliki ketertarikan dalam mengintegrasikan SMO (<i>Service Management Office</i>) dalam pengelolaan layanan TI. 2. Pengukuran nilai untuk manajemen layanan TI sebelum pelaksanaannya.
	Kesimpulan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penerapan SMO (<i>Service Management Office</i>) bisa diterapkan pada setiap industri, karena model SMO dirancang sesuai dengan kebutuhan manajemen layanan TI didalam suatu organisasi. 2. Terdapat kekurangan dalam proses audit dalam penilaian kegunaan manajemen pelayanan TI.
	Nama	Rui Estevesa, Paula Alvesb
	Tahun	2013
	Judul	Implementation of an information technology infrastructure library process – The resistance to change
	Metode	ITIL
	Obyek Penelitian	Department of MAR in Madeira Island
3.	Hasil	<ol style="list-style-type: none"> 1. Masalah ekonomi dan keuangan dapat mempengaruhi dalam peningkatan ketahanan terhadap perubahan. 2. Terdapat penerimaan dan juga penolakan terhadap metode TI yang baru.

Tabel 2.4 Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

	Kesimpulan	<ol style="list-style-type: none"> 1. ITIL berguna untuk meningkatkan kualitas layanan TI, mengurangi biaya, meningkatkan produktivitas dan pengiriman, dan meningkatkan kepuasan pelanggan.
		<ol style="list-style-type: none"> 2. Implementasi ITIL merupakan solusi untuk memperbaiki layanan didalam organisasi, selain mendapat penerimaan perubahan juga mendapat penolakan karena terdapat kelompok pekerja yang sudah nyaman terbiasa melakukan pekerjaan dengan cara lama.
4.	Nama	Karin Melendez, Abraham Davila, Marcelo Pessoa
	Tahun	2015
	Judul	Information technology service management models applied to medium and small organizations: A systematic literature review
	Metode	ITIL
	Obyek Penelitian	The European Union
	Hasil	<ol style="list-style-type: none"> 1. Studi utama ditemukan pada area TI di beberapa perusahaan besar dan menengah, dan hanya ditemukan sedikit pada perusahaan kecil. 2. Dari hasil survey yang dilakukan terdapat kekhawatiran dalam penentuan dan evaluasi mengenai proses pelayanan. 3. Tiap organisasi menggunakan framework yang berbeda-beda sesuai dengan kebutuhan organisasinya.
	Kesimpulan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompleksitas dari organisasi kecil lebih rendah karena organisasi kecil memiliki sumber daya yang kecil dan prosesnya lebih sedikit daripada organisasi besar. 2. Kurangnya pengetahuan tentang penerapan ITSM, maka diperlukan training untuk penerapan ITSM di organisasi. 3. ITSM memiliki manfaat dalam biaya layanan dan waktu menjadi efisien, memberi kepuasan yang lebih tinggi kepada pengguna dan juga memperbaiki proses yang ada didalam organisasi.
	Nama	Aileen Cater Steel dan Wui Gee Tan
	Tahun	2009
	Judul	Implementation of IT Infrastructure Library (ITIL) in Australia: Progress and succes factors

Tabel 2.5 Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

5.	Metode	ITIL
	Obyek Penelitian	Member dari konferensi itSMF Australia.
	Hasil	Penelitian menetapkan bahwa banyak organisasi baik perusahaan swasta maupun publik/negara telah mengimplementasi ITIL namun perusahaan swasta lebih maju daripada perusahaan publik/negara dalam penerapan ITIL.
	Kesimpulan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Faktor yang paling penting untuk membuat perusahaan menjadi sukses yaitu dengan mengimplementasi ITIL yang sudah menjadi komitmen dari manajemen senior. 2. Perusahaan yang telah mengimplementasi ITIL dapat membuat kemajuan substansial.
6.	Nama	Wella, Stella Aprilia Sirapanji
	Tahun	2016
	Judul	Evaluasi Tata Kelola Teknologi Informasi Universitas Multimedia Nusantara Periode 2016
	Metode	COBIT 5.0
	Obyek Penelitian	Departemen Teknologi Informasi Universitas Multimedia Nusantara
	Hasil	Tingkat kematangan pada departemen TI Universitas Multimedia Nusantara berada pada level 1 (<i>incomplete</i>)
	Kesimpulan	Mengidentifikasi kebutuhan stakeholder dan persiapan sumber daya dan strategi bisnis merupakan langkah awal yang dapat berdampak besar terhadap kinerja TI araupun tata kelola di universitas/perusahaan/organisasi.

Berdasarkan penelitian (Meziani & Saleh, 2007) pada Tabel 2.2 dikatakan bahwa ITSM (*Information Technology Service Management*) dibutuhkan dalam manajemen layanan dikarenakan ITSM (*Information Technology Service Management*) dapat memungkinkan tiap organisasi maupun perusahaan memiliki kemampuan adaptif yang terdiri dari penilaian, perencanaan, implementasi, arsitektur dan desain, dan juga dukungan. Sama halnya dengan hasil penelitian (Melendez, Davila, & Pessoa, 2015) menemukan manfaat dari penerapan ITSM

(*Information Technology Service Management*) pada organisasi maupun perusahaan bahwa ITSM (*Information Technology Service Management*) memiliki manfaat dalam biaya layanan dan waktu menjadi efisien, memberi kepuasan yang lebih tinggi kepada pengguna dan juga memperbaiki proses yang ada didalam organisasi. Pada penelitian (Melendez, Davila, & Pessoa, 2015) juga ditemukan bahwa tiap organisasi maupun perusahaan menggunakan *framework* yang berbeda-beda sesuai dengan kebutuhan organisasinya. Namun berdasarkan penelitian yang dilakukan (Steel & Tan, 2009) ditemukan bahwa banyak organisasi baik perusahaan swasta maupun publik/negara telah mengimplementasi *framework* ITIL namun perusahaan swasta lebih maju daripada perusahaan publik/negara dalam penerapan *framework* ITIL. Adapun manfaat dalam penerapan *framework* berdasarkan penelitian (Estevesa & Alvesb, 2013) implementasi ITIL merupakan solusi untuk memperbaiki layanan didalam organisasi dikarenakan dapat meningkatkan kualitas layanan TI, mengurangi biaya, meningkatkan produktivitas dan pengiriman, dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Namun, selain mendapat penerimaan perubahan juga mendapat penolakan karena terdapat kelompok pekerja yang sudah nyaman terbiasa melakukan pekerjaan dengan cara lama. Lain halnya dengan penelitian yang dilakukan (Wella & Stella, 2016) yang melakukan penelitian pada sebuah institut pendidikan dengan menggunakan COBIT 5 dikatakan bahwa langkah awal yang dapat berdampak besar terhadap kinerja TI ataupun tata kelola di institut pendidikan, organisasi maupun perusahaan yaitu perlu mengidentifikasi kebutuhan *stakeholder*, persiapan sumber daya dan strategi bisnis untuk

menyeleraskan antara strategi TI dan strategi bisnis guna mencapai tujuan yang diinginkan.

Berdasarkan Tabel 2.2 Penelitian terdahulu memiliki persamaan dengan penelitian yang dilakukan yaitu dengan menggunakan *framework* yang sama yaitu ITIL dan terdapat beberapa kesamaan dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu untuk mengukur tingkat pelayanan TI pada perusahaan. Adapun perbedaan dengan penelitian terdahulu berdasarkan Tabel 2.2 Penelitian terdahulu yaitu objek penelitian, terdapat jurnal yang melakukan penelitian dengan memilih universitas, konferensi, perusahaan kecil sebagai objek penelitiannya. Sehingga, penelitian-penelitian diatas dapat dijadikan acuan dan juga melihat perbedaan dalam penerapan *framework* di berbagai objek penelitian.

UMMN