

# **PENGUKURAN TATA KELOLA TEKNOLOGI INFORMASI MENGUNAKAN FRAMEWORK COBIT 5 DOMAIN BAI PADA FUNGSI *NON-ERP SOLUTION* PT XYZ**

## *MEASUREMENT OF INFORMATION TECHNOLOGY GOVERNANCE USING THE COBIT 5 FRAMEWORK DOMAINS BAI IN NON-ERP SOLUTION FUNCTIONS PT XYZ*

**Friska Imania<sup>1</sup>, Qori Halimatul Hidayah<sup>2\*</sup>**

E-mail: friskaimania@student.esaunggul.ac.id, qori.halimatul@esaunggul.ac.id

<sup>1,2</sup>Sistem Informasi, Universitas Esa Unggul, Indonesia

### **Abstrak**

Penelitian ini dilakukan untuk mengukur dan meningkatkan kinerja tata kelola Teknologi Informasi (TI) menggunakan COBIT 5, serta menyediakan wawasan mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja dan kendala pada Fungsi *Non-ERP Solution*. Pengukuran dilakukan dengan merujuk pada *Process Assessment Model* dalam COBIT 5 untuk menentukan tingkat kapabilitasnya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kendala yang dialami Fungsi *Non-ERP Solution* dalam menyediakan layanan tersentralisasi, mengukur tingkat kapabilitas dalam penerapan tata kelola TI dari kondisi saat ini (*as-is*) hingga kondisi yang diharapkan (*to-be*) serta melakukan analisis kesenjangan. Penelitian ini menggunakan *Process Assessment Model* (PAM) untuk mengukur kapabilitas tata kelola TI. Tahapan penelitian mengacu pada *Assessment Process Activities* yang tersedia dalam COBIT 5. Domain yang diukur ditentukan melalui pemetaan COBIT 5 terhadap tujuan perusahaan. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metodologi campuran, yang mencakup metode kualitatif dan kuantitatif. Kendala yang dihadapi oleh Fungsi *Non-ERP Solution* PT XYZ dalam menyediakan layanan tersentralisasi yaitu terkait konsistensi dalam implementasi, kemudian dalam proses pengajuan layanan oleh Sumber Daya Manusia yang terkadang tidak selalu mengikuti alur yang ditetapkan dengan konsisten. Pengukuran tata kelola TI memperlihatkan bahwa proses BAI03 saat ini berada pada level 4 (*Predictable Process*). Namun, terdapat kesenjangan pada pencapaian target perusahaan yang menetapkan level 5 untuk proses tersebut.

**Kata kunci:** Tata Kelola Teknologi Informasi, COBIT 5, Tingkat Kapabilitas

### **Abstract**

*This research is conducted to measure and improve the performance of Information Technology (IT) governance using COBIT 5, as well as providing in-depth insight into the factors that affect performance and constraints on the Non-ERP Solution Function. Measurements are made by referring to the Process Assessment Model in COBIT 5 to determine the level of capability. This research aims to determine the obstacles experienced by the Non-ERP Solution in providing centralized services, measure level of capability in implementation IT governance from the current condition (as-is) to the expected condition (to-be) and conduct gap analysis. This research uses the Process Assessment Model (PAM) to measure IT governance capabilities. The research stages refer to the Assessment Process Activities provide in COBIT 5. The measured domain is determined through COBIT 5 mapping*

against the company's goals. The data collection method used is a mixed methodology, which includes qualitative and quantitative methods. The obstacles faced by the Non-ERP Solution Function of PT XYZ in providing centralized services are related to consistency in implementation, especially in terms of human resource which sometimes does not follow the established procedures consistently. IT governance measurement shows that the BAI03 process is currently at level 4 (Predictable Process). However, there is a gap in achieving the company's target that sets level 5 for the process.

**Keywords:** IT Governance, COBIT 5, Capability Level

## 1. PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi informasi telah menjadi kunci bagi perusahaan dalam mencapai tujuan operasional dan strategisnya di tengah persaingan yang semakin ketat. Tata kelola TI yang kuat menjadi dasar yang vital untuk memastikan investasi TI memberikan nilai tambah yang optimal, risiko dikelola dengan baik, dan tujuan bisnis tercapai secara efektif. Namun, dalam menerapkan prinsip *good corporate governance*, tata kelola TI juga merupakan aspek krusial untuk memastikan bahwa peningkatan proses bisnis melalui penerapan teknologi informasi yang efektif dan efisien [1].

COBIT 5, sebagai kerangka kerja yang dibuat oleh ISACA dan ITGI, menawarkan pendekatan yang komprehensif dalam mengelola dan mengendalikan teknologi informasi. COBIT 5 bertujuan untuk mengoptimalkan performa perusahaan sehingga dapat mencapai tujuan serta nilai pengelolaan teknologi informasi yang paling efektif. Pengoptimalan tersebut merupakan wujud dari pencapaian keseimbangan antara nilai tambah yang didapat, pengurangan tingkat risiko serta pengelolaan sumber daya yang ada. COBIT 5 memfasilitasi kerangka kerja yang menentukan kontrol dalam teknologi informasi sesuai dengan kebutuhan informasi yang mendukung proses bisnis. Dalam konteks ini, domain BAI menjadi fokus penelitian, di mana domain ini menentukan dan memelihara solusi yang teridentifikasi sejalan dengan kebutuhan perusahaan serta memastikan efektivitas layanan TI yang disampaikan dan didukung [2].

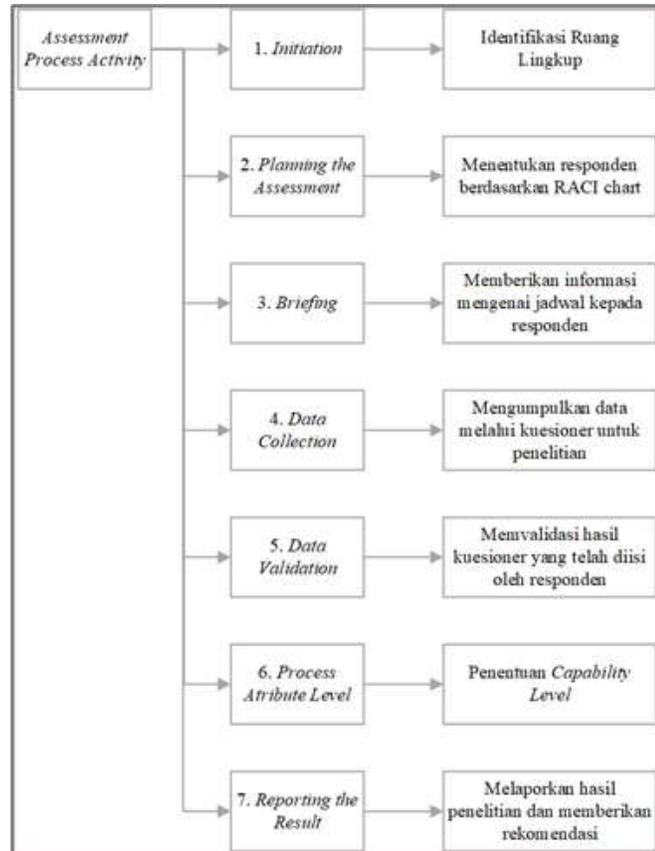
PT XYZ sebagai salah satu perusahaan industri energi terkemuka Indonesia, bergantung pada infrastruktur TI untuk mendukung operasional dan bisnisnya. Meskipun pengukuran tata kelola TI telah dilakukan pada tingkat enterprise, fungsi *Non-ERP Solution* juga merupakan bagian yang penting dan perlu dievaluasi. Fungsi ini bertanggung jawab atas penyediaan layanan tersentralisasi untuk pengembangan dan pembuatan aplikasi TI *Non-Enterprise*. Namun, dalam menyediakan layanan tersebut, ditemui hambatan yang membuat aktivitas operasional kurang efektif. Dengan latar belakang tersebut, diperlukan pengukuran terhadap kinerja operasional harian untuk mengevaluasi efektivitas tata kelola TI dalam menyediakan layanan tersentralisasi pada fungsi *Non-ERP Solution*. Pengukuran ini bertujuan untuk memahami sejauh mana efisiensi dan efektivitas kinerja operasional serta mengetahui tingkat kapabilitas dalam konteks menyediakan layanan tersentralisasi. Pengukuran akan dilakukan dengan mengukur kondisi tata kelola TI saat ini (*as-is*) dan menetapkan target yang ingin dicapai (*to-be*) dengan tahapan yang mengacu pada *Assessment Process Activities*. Domain proses yang digunakan yaitu BAI03 *Manage Solution Identification and Build* yang diperoleh dari pemetaan tujuan fungsi dan tujuan TI terkait terhadap proses COBIT 5. Dari hasil pengukuran ini, diharapkan dapat diperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang kondisi tata kelola TI saat ini serta tujuan yang ingin dicapai, sehingga dapat dirumuskan rencana perbaikan yang lebih terarah dan efektif.

## 2. METODOLOGI

Menguraikan tahapan penelitian yang dilakukan, cara memperoleh data, serta teknis dalam menganalisis data.

### 2.1. Alur Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan dengan mengikuti panduan *Process Assessment Model* dari COBIT 5 dalam mengidentifikasi *Capability Level* serta melakukan analisa kesenjangan pada organisasi [3]. Adapun langkah-langkah pengukuran mengikuti *Assessment Process Activities* ditunjukkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Alur penelitian

#### 2.1.1. Initiation

Pada tahap ini, peneliti mengidentifikasi informasi secara langsung ke Fungsi *Non-ERP Solution* PT XYZ untuk mendapatkan pemahaman mendalam mengenai situasi fungsi sebenarnya. Data utama yang akan dikumpulkan meliputi profil organisasi, visi misi, tujuan dan peranan objek yang akan dinilai, serta data yang mendukung untuk menentukan domain dalam pengukuran. COBIT 5 yang akan dimanfaatkan untuk melakukan pengukuran.

#### 2.1.2. Planning the Assessment

Peneliti merencanakan dengan memilih responden yang terlibat dalam menilai tingkat kapabilitas sesuai dengan *RACI chart* COBIT 5 yang ditentukan berdasarkan tujuan fungsi dan tujuan TI terkait, kemudian dilakukan pemetaan terhadap proses COBIT. Dari hasil pemetaan tersebut, diketahui responden yang disesuaikan dengan fungsi dan posisi jabatan pada Fungsi *Non-ERP Solution* PT XYZ.

### 2.1.3. Briefing

Dalam tahap ini, peneliti menjelaskan tujuan pengukuran kepada pihak yang terlibat di Fungsi *Non-ERP Solution* PT XYZ untuk memastikan pemahaman mengenai masukan, proses, *output*, dokumen yang diperlukan, dan hasil rangkuman dari wawancara dengan *stakeholder*.

### 2.1.4. Data Collection

Peneliti mengidentifikasi output yang diperlukan untuk setiap proses di Fungsi *Non-ERP Solution* PT XYZ sesuai dengan COBIT 5. Tahap ini juga melibatkan penyebaran kuesioner kepada *stakeholder* yang ditetapkan berdasarkan RACI *chart* untuk memverifikasi pencapaian *capability level* pada domain proses yang ditentukan.

### 2.1.5. Data Validation

Tahap ini peneliti memastikan kecukupan dan ketepatan data yang terkumpul untuk cakupan penilaian, termasuk validasi data untuk menentukan tingkat kapabilitas Fungsi *Non-ERP Solution*.

### 2.1.6. Process Attribute Level

Peneliti menetapkan *attribute level* berdasarkan hasil rekapitulasi kuesioner, kemudian merangkum semua di bawah domain yang ditentukan serta melakukan pemeriksaan ulang terhadap *Generic Work Product* (GWP) pada domain proses terpilih untuk memastikan pemenuhan persyaratan dokumentasi pada setiap *level*.

### 2.1.7. Reporting the Result

Peneliti menyajikan hasil pengukuran tata kelola teknologi informasi, termasuk temuan, aktivitas proses, dan perbedaan yang diidentifikasi. Tujuannya adalah memberi rekomendasi perbaikan yang mengatasi kelemahan yang teridentifikasi berdasarkan *framework* COBIT 5.

#### a. Gap Analysis

Kesenjangan dapat diidentifikasi setelah memahami situasi saat ini dan yang diharapkan fungsi. Ini terjadi ketika terdapat kekurangan dalam aktivitas, input, output, dan data pada *Generic Work Product* COBIT 5.

#### b. Rekomendasi

Rekomendasi dihasilkan dari pengukuran tingkat kapabilitas dan analisis *gap* untuk mengusulkan perbaikan pada proses. Tujuannya adalah mengarahkan Fungsi *Non-ERP Solution* PT XYZ untuk mencapai tingkat yang diinginkan.

## 2.2. Metode Pengumpulan Data

Metodologi penelitian ini merupakan kombinasi dari metode kualitatif dan kuantitatif untuk mengumpulkan data. Berikut beberapa jenis data yang digunakan pada penelitian ini yaitu:

### 2.2.1. Data Primer

Data ini merupakan data yang dikumpulkan langsung dari sumber terkait. Metode yang diaplikasikan untuk memperoleh data primer pada penelitian ini adalah:

#### a. Observasi

Data dikumpulkan melalui observasi untuk mengamati perilaku, interaksi, dan kejadian langsung di lingkungan Fungsi *Non-ERP Solution* PT XYZ.

#### b. Wawancara

Peneliti berinteraksi langsung dengan narasumber di Fungsi *Non-ERP Solution*. Wawancara dilakukan untuk memperoleh informasi tentang profil fungsi, struktur, kebijakan, dan permasalahan yang berkaitan dengan tata kelola TI, terutama dalam penyediaan layanan tersentralisasi di perusahaan.

c. Kuesioner

Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disesuaikan dengan RACI Chart. Pertanyaan kuesioner dibuat berdasarkan aktivitas manajemen di setiap sub-domain COBIT 5. Responden menjawab kuesioner menggunakan skala 0 hingga 5, yang merepresentasikan tingkat kematangan (*Capability Level*).

**2.2.2. Data Sekunder**

Data sekunder digunakan untuk memperoleh informasi yang telah dikumpulkan sebelumnya untuk mendukung penelitian. Metode yang digunakan termasuk studi pustaka, dengan membaca literatur jurnal dan penelitian sebelumnya tentang pengukuran tata kelola TI serta buku COBIT 5 untuk memahami proses pengukuran tata kelola.

**2.3. Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang diterapkan untuk pengukuran tata kelola TI dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

**2.3.1. Pengukuran *Capability Level***

Tingkat kapabilitas beserta presentase nilai dapat diperoleh dari hasil kuesioner yang direkapitulasi dan dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut [4]:

1. Menghitung Rekapitulasi Jawaban Kuesioner

$$RK = \frac{C}{\sum R} \times 100\% \dots\dots\dots(1)$$

Dimana RK adalah Rekapitulasi jawaban kuesioner *capability level* yang disajikan dalam persentase pada setiap pilihan jawaban 0,1,2,3,4, atau 5 untuk setiap aktivitas), C adalah jumlah jawaban kuesioner *capability level* pada setiap pilihan jawaban 0 sampai 5 di setiap proses, dan  $\sum R$  adalah jumlah responden.

2. Menghitung Nilai dan Tingkat Kapabilitas

$$AK = \frac{(RK \times L0)+(RK \times L1)+(RK \times L2)+(RK \times L3)+(RK \times L4)+(RK \times L5)}{100} \dots\dots\dots(2)$$

Dimana AK adalah nilai kapabilitas pada proses, RK adalah hasil rekapitulasi jawaban responden kuesioner, dan L adalah nilai kapabilitas (*Level 0 – 5*).

**2.3.2. Gap Analysis**

Analisis kesenjangan dimanfaatkan untuk mengevaluasi seberapa jauh perbedaan antara kondisi saat ini dan kondisi yang diinginkan. Situasi saat ini dipahami melalui analisis penilaian dengan menggunakan COBIT 5, sementara situasi yang diinginkan ditetapkan oleh perusahaan sebagai target yang harus dicapai [5].

$$GAP = \text{Nilai yang diharapkan} - \text{Nilai yang diperoleh} \dots\dots\dots [6]$$

**2.4. Pustaka**

Menguraikan dasar teori yang menjadi landasan untuk pengukuran tata kelola teknologi informasi menggunakan kerangka kerja COBIT 5.

**2.4.1. Tata Kelola Teknologi Informasi**

Tata kelola Teknologi Informasi (TI) merupakan salah satu bagian terpenting dari kesuksesan penerapan *good corporate governance* yang harus dimiliki oleh sebuah perusahaan. Oleh karena itu, tata kelola TI yang efektif diperlukan untuk memastikan pengawasan menyeluruh. Tujuannya adalah memastikan bahwa organisasi mencapai tujuan

bisnisnya dengan cara yang efisien dan efektif, menggunakan teknologi informasi untuk mendukung pencapaian target organisasi [5].

#### 2.4.2. COBIT 5

*Control Objective for Information and related Technology* (COBIT) adalah himpunan praktik terbaik dalam mengelola teknologi informasi. Versi 5 dari COBIT dikembangkan oleh *The IT Governance Institute* (ITGI) dan *Information Systems Audit and Control Association* (ISACA) [7]. ISACA (1976) COBIT 5 menjabarkan secara komprehensif mengenai bisnis mulai dari tata kelola informasi perusahaan peran teknologi dalam menciptakan nilai bagi perusahaan [8].

#### 2.4.3. Prinsip COBIT 5

Lima prinsip utama yang membentuk dasar COBIT 5 adalah memenuhi kebutuhan pemangku kepentingan, termasuk perusahaan secara *End-to-End*, menerapkan kerangka tunggal terintegrasi, memungkinkan pendekatan yang lebih luas, serta membedakan tata kelola dari manajemen [9].

#### 2.4.4. Model Referensi Proses COBIT 5

COBIT 5 memberikan model dasar yang dapat dipahami baik oleh tim TI yang beroperasi maupun manajer bisnis [10]. Secara keseluruhan, COBIT 5 memiliki 5 domain yang masing-masing domainnya memiliki sub-domain lebih lanjut. Untuk area *Governance* hanya terdiri dari satu domain yaitu EDM (*Evaluate, Direct, and Monitor*). Sementara untuk area Manajemen terdiri dari 4 domain yaitu APO (*Align, Plan, and Organize*), BAI (*Build, Acquire, and Implement*), DSS (*Deliver, Service, and Support*), dan MEA (*Monitor, Evaluate, and Assess*) [11].

#### 2.4.5. COBIT Process Assessment Model (PAM)

COBIT 5 PAM membantu dalam mengevaluasi kinerja dengan memberikan pedoman untuk memahami tujuan proses perusahaan. Ini mencakup indikator kinerja dan kemampuan proses yang menjadi landasan untuk mengumpulkan bukti yang objektif, serta memfasilitasi penilaian untuk menentukan peringkat.

#### 2.4.6. Assessment Process Activities

*Assessment Process Activities* adalah serangkaian proses yang dilakukan dalam menilai tingkat kapabilitas perusahaan. Tahapan ini meliputi Inisiasi, Perencanaan Penilaian, Pengarahan, Pengumpulan Data, Validasi Data, Peringkat Atribut Proses, dan Pelaporan Hasil.

#### 2.4.7. Dimensi Kapabilitas COBIT 5

Sesuai dengan ISO/IEC 15504-2:2003, tingkat kapabilitas sebuah proses ditentukan berdasarkan pencapaian atribut-atribut proses tertentu [12]. Berikut ini enam tingkat kapabilitas yang digunakan dalam skala penilaian:

- a. Level 0 – *Incomplete Process* (Proses Tidak Lengkap)  
Proses belum diimplementasikan atau tidak mencapai tujuan yang ditetapkan. Pada tingkat ini, dengan sedikit atau tanpa bukti yang menunjukkan pencapaian tujuan secara sistematis.
- b. Level 1 – *Performanced Process* (Proses Dilakukan)  
Proses yang sudah dijalankan telah mencapai tujuan yang ditetapkan.
- c. Level 2 – *Manage Process* (Proses Dikelola)  
Proses diterapkan secara terkelola dengan manajemen yang terencana, dipantau, dan disesuaikan dengan *Work Products* yang sudah ditetapkan, dikendalikan, serta dipelihara secara tepat.

- d. Level 3 – *Established Process* (Proses Ditetapkan)  
Proses yang sebelumnya dikelola kini dijalankan dengan prosedur yang telah ditentukan dan mampu mencapai hasil yang diharapkan.
- e. Level 4 – *Predictable Process* (Proses Dapat Diprediksi)  
Proses yang ditetapkan beroperasi dalam batas yang telah ditetapkan untuk mencapai hasil prosesnya.
- f. Level 5 – *Optimising Process* (Proses Dioptimalkan)  
Proses yang telah ditetapkan sebelumnya dapat diprediksi terus ditingkatkan untuk memenuhi tujuan bisnis yang relevan, baik saat ini maupun yang direncanakan.

#### 2.4.8. *Process Attribute Rating Scale*

Setiap atribut diukur dengan mengacu pada skala penilaian standar yang didefinisikan dalam standar ISO/IEC 15504. Penilaian ini terbagi menjadi:

- a. N — *Not Achieved* (Tidak Tercapai)  
Tidak ada atau sangat sedikit bukti bahwa atribut yang ditetapkan telah tercapai dalam proses yang diukur.
- b. P — *Partially Achieved* (Tercapai Sebagian)  
Terdapat banyak bukti penerapan, namun hanya sebagian pencapaian atribut yang ditetapkan pada proses yang diukur. Adanya kemungkinan beberapa aspek pencapaian atribut tidak dapat diprediksi.
- c. L — *Largely Achieved* (Secara Garis Besar Tercapai)  
Adanya bukti pendekatan sistematis serta pencapaian signifikan terhadap atribut yang ditentukan dalam proses yang diukur. Namun, ada kemungkinan terdapat kekurangan terkait atribut tersebut dalam proses yang diukur.
- d. F — *Fully Achieved* (Tercapai Penuh)  
Adanya bukti bahwa pendekatan itu komprehensif dan sistematis, serta atribut yang diukur dalam proses tersebut telah dicapai sepenuhnya. Tidak terdapat kekurangan yang berarti terkait dengan atribut tersebut dalam proses yang diukur.

#### 2.4.9. *RACI Chart*

RACI *chart* digunakan sebagai alat bantu bagi organisasi dalam proses pengambilan keputusan, diciptakan berdasarkan struktur organisasi untuk mengidentifikasi individu atau tim yang bertanggung jawab dalam setiap tugasnya [13]. RACI *chart* berasal dari *Responsible* (Penanggung Jawab), *Accountable* (Pelaksana), *Consulted* (Penasehat), and *Informed* (Terinformasi). RACI *chart* mengilustrasikan aktivitas yang dilakukan dan individu yang terlibat [14].

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Data diperoleh melalui tahapan *Assessment Process Activities* dan diolah menggunakan *Capability Level* yang kemudian menghasilkan analisis dan temuan.

#### 3.1. Identifikasi Proses COBIT 5

Berdasarkan hasil pemetaan tujuan fungsi terhadap tujuan TI terkait dan pemetaan terhadap proses COBIT 5, diperoleh proses yang akan diukur yaitu proses BAI03 (*Build, Acquire, and Implement*) dengan deskripsi proses *Manage Solution Identification and Build* dan proses.

### 3.2. Identifikasi Kendala

Hasil wawancara mengungkapkan bahwa Fungsi *Non-ERP Solution* PT XYZ menghadapi hambatan terkait konsistensi dalam implementasi penyediaan layanan tersentralisasi, kemudian dalam proses pengajuan layanan oleh Sumber Daya Manusia yang terkadang tidak selalu mengikuti alur yang ditetapkan dengan konsisten.

### 3.3. RACI Chart

RACI *chart* yang digunakan sesuai dengan proses terpilih pada tahap sebelumnya. Kemudian responden akan disesuaikan (konversi) dengan keadaan Fungsi *Non-ERP Solution*. Peran yang dipilih pada RACI *chart* yaitu hanya peran *Responsible* dan *Accountable*. Peran ini yang bertanggung jawab menyelesaikan permintaan layanan dan keberhasilan penyediaan serta pengembangan layanan yang dilakukan oleh fungsi. Berdasarkan hasil *mapping* RACI *chart* BAI03 pada COBIT 5, responden yang terpilih untuk melakukan pengukuran atas hasil konversi dengan Fungsi *Non-ERP Solution* ditunjukkan oleh Tabel 1.

Tabel 1. Responden RACI Chart

No	RACI	Responden
1	Head IT Operation	Manager
2	Head Development	Assistant Manager

Berdasarkan struktur organisasi Fungsi *Non-ERP Solution* responden terdiri dari seorang *manager* dan empat orang *assistant manager*.

### 3.4. Hasil Kuesioner

Dari domain yang telah diukur, diperoleh hasil rata-rata kuesioner untuk menentukan tingkat kematangan yang cocok sesuai dengan dimensi kapabilitas COBIT 5 dari ISO/IEC 15504-2:2003 yang ditunjukkan oleh Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Rata-Rata Domain Proses

No	Domain Proses	Rata-Rata	Level
1	BAI03 Manage Solutions Identification and Build	4,42	4

### 3.5. Pencapaian Tingkat Kapabilitas Proses

Proses penentuan tingkat kapabilitas dilakukan dengan menggunakan rumus *capability level*. Hasil yang diperoleh di setiap prosesnya adalah sebagai berikut.

#### 3.5.1. Proses BAI03 Manage Solutions Identification and Build

Tabel 3 menunjukkan bahwa Fungsi *Non-ERP Solution* memiliki nilai kapabilitas saat ini (*as-is*) sebesar 4,42 pada sub-domain BAI03 yang setara dengan tingkat kapabilitas 4. Dapat diartikan bahwa fungsi telah mengelola solusi yang telah diidentifikasi agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan meliputi desain, pengembangan, dan kerjasama dengan *vendor*. Selain itu fungsi juga menangani konfigurasi, pengujian, manajemen kebutuhan, serta pemeliharaan proses bisnis, aplikasi, data atau informasi, infrastruktur, dan layanan.

Tabel 3. Tingkat Kapabilitas Proses BAI03

No.	Sub-Proses	Nilai Kapabilitas As-Is	Level
1.	BAI03.01	4,50	5
2.	BAI03.02	4,54	5
3.	BAI03.03	4,67	5
4.	BAI03.04	4,60	5
5.	BAI03.05	4,37	4
6.	BAI03.06	4,15	4
7.	BAI03.07	4,53	5
8.	BAI03.08	4,48	4

No.	Sub-Proses	Nilai Kapabilitas As-Is	Level
9.	BAI03.09	4,20	4
10.	BAI03.10	4,24	4
11.	BAI03.11	4,40	4
<b>Rata-rata</b>		<b>4,42</b>	<b>4</b>

### 3.6. Analisis Kesenjangan

Tabel 4 menunjukkan hasil analisis kesenjangan yang didapat dari nilai kondisi saat ini (*as-is*) dengan kondisi yang diharapkan (*to-be*).

**Tabel 4. Hasil Analisis Kesenjangan**

No.	Sub-Proses	Kondisi Saat Ini ( <i>as-is</i> )	Kondisi Diharapkan ( <i>to-be</i> )	Gap
		As-Is	To-Be	As-Is
1.	BAI03	4,42	5	0,58

Ditemukan bahwa terdapat kesenjangan sebesar 0,58 pada proses BAI03 dalam mencapai target *level* 5 yang mengindikasikan bahwa masih ada kekurangan yang harus diperbaiki antara kinerja aktual dan tujuan yang diinginkan.

### 3.7. Hasil Temuan

Temuan yang didapat menunjukkan kelengkapan bukti dan terpenuhinya setiap aktivitas pada masing-masing *level*, kemudian juga menunjukkan kesenjangan antara praktik aktual dan standar yang diinginkan.

#### 3.7.1. Proses BAI03 *Manage Solution Identification and Build*

Temuan yang dihasilkan pada proses BAI03 kondisi saat ini (*as-is*) yaitu berada di *level* 4 (*Predictable Process*) dengan capaian kapabilitas PA 4.1 *Process Measurement* dan PA 4.2 *Process Control* sebesar 100% *Fully Achieved* (Tercapai Sepenuhnya). Artinya kriteria yang ada pada tiap *Process Attribute level* 4 telah terpenuhi dan memenuhi bukti secara keseluruhan. Terdapat *gap* sebesar 0,58 yang menjadi kendala dalam menyediakan layanan tersentralisasi untuk mencapai *level* 5. Kesenjangan utama dalam fungsi *Non-ERP Solution* yaitu kurangnya konsistensi dalam standar verifikasi dan interpretasi persyaratan fungsional, tantangan dalam menjaga konsistensi antara desain terperinci dan implementasi solusi, adanya perbedaan pengetahuan antara tim pengembangan dan pemeliharaan, serta kurangnya sosialisasi portofolio layanan juga menjadi salah satu hambatan yang dihadapi saat implementasi layanan.

## 4. KESIMPULAN

Tata kelola TI yang kuat menjadi krusial bagi perusahaan dalam mencapai tujuan operasional dan strategisnya di tengah persaingan yang semakin ketat. COBIT 5 telah digunakan sebagai kerangka kerja yang komprehensif untuk mengelola dan mengendalikan teknologi informasi, dengan fokus pada domain BAI. Adapun kendala yang dialami Fungsi *Non-ERP Solution* dalam menyediakan layanan tersentralisasi yaitu terkait konsistensi pada implementasi, kemudian dalam proses pengajuan layanan oleh Sumber Daya Manusia yang terkadang tidak selalu mengikuti alur yang ditetapkan dengan konsisten. Penelitian ini mengukur kinerja tata kelola TI di PT XYZ, khususnya pada fungsi *Non-ERP Solution*, menggunakan *Process Assessment Model* mengikuti panduan COBIT 5. Hasil pengukuran menyatakan bahwa proses BAI03 berada pada *level* 4 (*Predictable Process*), namun masih terdapat kesenjangan antara kinerja aktual dan target yang diinginkan. Temuan menunjukkan bahwa kurangnya konsistensi dalam standar verifikasi dan interpretasi persyaratan fungsional, tantangan dalam menjaga konsistensi antara desain terperinci dan implementasi solusi, adanya perbedaan pengetahuan antara tim pengembangan dan pemeliharaan, serta kurangnya sosialisasi portofolio layanan juga menjadi salah satu hambatan yang dihadapi saat implementasi layanan.

## 5. DAFTAR RUJUKAN

- [1] S. F. Bayastura, S. Krisdina, and A. P. Widodo, "Analysis and Design of Information Technology Governance Using the Cobit 2019 At Pt . Xyz," *Jiko*, vol. 4, no. 1, pp. 68–75, 2021, doi: 10.33387/jiko.
- [2] M. A. Wicaksono, Y. Rahardja, and H. P. Chernovita, "Analisis Tata Kelola Teknologi Informasi Menggunakan Framework Cobit 5 Domain Edm," *JSiI (Jurnal Sist. Informasi)*, vol. 7, no. 1, p. 25, 2020, doi: 10.30656/jsii.v7i1.2027.
- [3] R. Widayanti and A. T. Bebi, "Penilaian Capability Level Layanan Sistem Informasi E-Library Perpustakaan Universitas Esa Unggul Dengan Menggunakan Cobit 2019," vol. 9, no. 1, pp. 87–101, 2023.
- [4] F. Febriani and A. D. Manuputty, "Evaluasi Tata Kelola Guna Meningkatkan Kinerja Manajemen Teknologi Informasi Menggunakan Framework COBIT 5," *J. Tek. Inform. dan Sist. Inf.*, vol. 7, no. 1, pp. 71–84, 2021, doi: 10.28932/jutisi.v7i1.3260.
- [5] A. Wiraniagara and A. F. Wijaya, "Analisis Tata Kelola Teknologi Informasi Menggunakan Framework Cobit 5 Domain Deliver Support and Service (Studi Kasus: Yayasan Eka Tjipta)," *Sebatik*, vol. 23, no. 2, pp. 663–671, 2019, doi: 10.46984/sebatik.v23i2.831.
- [6] H. Said *et al.*, "Audit Menggunakan COBIT 5 . 0 Domain DSS Dan MEA pada Sistem Informasi Akademik ( SIAKAD ) UPN Veteran Jakarta," *Senamika*, no. September, pp. 504–511, 2021, [Online]. Available: <https://conference.upnvj.ac.id/index.php/senamika/article/view/1783%0Ahttps://conference.upnvj.ac.id/index.php/senamika/article/download/1783/1373>
- [7] H. M. Rumere, A. R. Tanaamah, and M. N. N. Sitokdana, "Analisis Kinerja Tata Kelola Teknologi Informasi Pada Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Daerah Kota Salatiga Menggunakan Framework Cobit 5.0," *Sebatik*, vol. 24, no. 1, pp. 14–21, 2020, doi: 10.46984/sebatik.v24i1.926.
- [8] K. P. D. Dharmayanti, I. P. A. Swastika, and I. G. L. A. Raditya Putra, "Tata Kelola Sistem Informasi Sanken Menggunakan Framework COBIT 5," *MATRIK J. Manajemen, Tek. Inform. dan Rekayasa Komput.*, vol. 18, no. 1, pp. 29–38, 2018, doi: 10.30812/matrik.v18i1.340.
- [9] O. Purwaningrum, "Studi Literatur : Framework Cobit 5 Pada Tata Kelola Teknologi Informasi," *SCAN - J. Teknol. Inf. dan Komun.*, vol. 16, no. 2, 2021, doi: 10.33005/scan.v16i2.2598.
- [10] S. R. Widayanto, Suprpto, and A. Rachmadi, "Evaluasi Manajemen Teknologi Informasi Menggunakan Framework COBIT 5 Domain Monitoring , Evaluate , and Assess pada PT.PLN (Persero) Kantor Pusat," *J. Pengemb. Teknol. Inf. dan Ilmu Komput.*, vol. 3, no. 7, pp. 6956–6964, 2019, [Online]. Available: <http://j-ptiik.ub.ac.id>
- [11] D. S. SADEWO, "Evaluasi Tata Kelola Teknologi Informasi Dengan Menggunakan Framework COBIT 5 (Studi Kasus : Politeknik APP Jakarta)," *Angew. Chemie Int. Ed. 6(11)*, 951–952., vol. 13, no. April, pp. 15–38, 2020.
- [12] Information Systems Audit and Control Association, *COBIT Process Assessment Model (PAM): Using COBIT 5*. ISACA, 2013. [Online]. Available: <https://books.google.co.id/books?id=KQu0AQAACAAJ>
- [13] R. Widayanti and G. N. V. Lestari, "Tingkat Capability Tata Kelola Ti Pada Siakad Menggunakan Framework Cobit 2019," *Sebatik*, vol. 26, no. 1, pp. 377–386, 2022, doi: 10.46984/sebatik.v26i1.1854.
- [14] ISACA, *COBIT 5: Enabling Processes*, COBIT. ISACA, 2012. [Online]. Available: <https://books.google.co.id/books?id=BCpNJtPMCigC>