

**PERANCANGAN TATA KELOLA TEKNOLOGI INFORMASI UNTUK
TRANSFORMASI DIGITAL DI INDUSTRI PERBANKAN MENGGUNAKAN
FRAMEWORK COBIT 2019 DENGAN DOMAIN *DELIVER, SERVICE AND SUPPORT*:
STUDI KASUS BANK XYZ**

***IT GOVERNANCE DESIGN FOR DIGITAL TRANSFORMATION IN BANKING
INDUSTRY ON DELIVER, SERVICE AND SUPPORT DOMAIN COBIT 2019: CASE
STUDY BANK XYZ***

Octaviana Tennissa Poetry¹, Rokhman Fauzi², Rahmat Mulyana³.

^{1,2,3} Universitas Telkom, Bandung

¹octavianatp@student.telkomuniversity.ac.id, ²rokhmanfauzi@telkomuniversity.ac.id,

³rahmatmoelyana@telkomuniversity.ac.id.

Abstrak

Dalam penerapan perancangan tata kelola teknologi informasi untuk transformasi digital di Bank XYZ, penelitian ini menggunakan *framework* COBIT 2019 dengan domain *Deliver, Service and Support*. Berdasarkan peraturan kementerian BUMN yang diwajibkan untuk melakukan *Assessment IT Maturity Level* secara Independen dengan target skor 3 menggunakan *framework* terbaru. Fokus penelitian ini adalah domain DSS pada Proses DSS03 – *Manage Problem*, DSS01 – *Manage Operation* dan DSS02 – *Manage Service Request Incident* yang diprioritaskan untuk menentukan proses prioritas berdasarkan penilaian menggunakan COBIT *toolkit design factor*. Hasil penelitian ini berupa dokumen rekomendasi perancangan *people, process* dan *technology*. Pengaruh terhadap penilaian perancangan tata kelola dapat meningkatkan nilai indeks perusahaan sebesar 0,36 atau 7,2%. Penelitian ini secara praktis membantu Bank XYZ untuk memprioritaskan tata kelola TI untuk mendukung transformasi digital, sedangkan secara akademik memberikan contoh prioritas tata kelola TI menuju transformasi digital pada perusahaan di industri perbankan.

Kata Kunci: Tata Kelola TI, COBIT 2019, DSS, Transformasi Digital.

Abstract

In the implementation of IT Governance for digital transformation in Bank XYZ, this research uses to deliver, service and support domain COBIT 2019. Based on Ministry of Indonesian: State-Owned Enterprises which are required to carry out independent Assesment IT Maturity Level with a score of 3 using the latest framework. The focus of this research is the DSS domain on DSS03 – Manage Problem, DSS01 – Manage Operation dan DSS02 – Manage Service Request Incident process prioritized based on assessment using the COBIT toolkit design factor. The results of this research are documents recommendations for people, process, and technology design. The effect on the assessment of governance design can increase the value of the company's, an increase of 0,36 or 7,2%. This research practically helps Bank XYZ to prioritize IT governance to support digital transformation, while academically it provides examples of IT governance priorities towards digital transformation in companies in the banking industry.

Keyword: IT Governance, COBIT 2019, DSS. Digital Transformation.

1. Pendahuluan

Perkembangan teknologi dan informasi sangat pesat di era digital saat ini, pemanfaatan teknologi memberikan banyak fasilitas serta kemudahan dalam setiap kegiatan dan akses yang cepat. Oleh karena itu Bank XYZ harus ikut serta menyesuaikan perkembangan teknologi yang ada karena Industri keuangan dan perbankan Indonesia mempunyai peran penting dalam perekonomian dan industri keuangan yang didukung dengan adanya tata kelola, untuk mengendalikan risiko yang dapat terjadi dan memastikan segala sumber daya yang ada di perusahaan berguna dengan baik dan sesuai. Kehadiran *fintech* dapat menjadi ancaman bagi Bank XYZ terutama beberapa layanan yang semakin berkembang, dengan begitu Bank XYZ harus menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi agar dapat bersaing

melawan *fintech* dengan membangun infrastruktur yang kuat untuk memperluas koneksi, memperhatikan aspek keamanan, kenyamanan konsumen dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia dengan pengetahuan perkembangan teknologi. Menurut peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan tata kelola bagi Bank umum semakin kompleksnya risiko yang dihadapi bank makan semakin meningkat pula kebutuhan praktik tata kelola yang baik oleh perbankan. Menurut Laporan Pelaksanaan Tahunan Bank wajib melakukan penilaian sendiri (*Self Assessment*) atas pelaksanaan GCG sesuai dengan peraturan OJK. Hasil GCG *Self Assessment* selama 3 (tiga) tahun terakhir adalah 2 dan tidak mengalami peningkatan, dari data Hasil GCG *Self Assessment* tersebut menjelaskan bahwa industri perbankan sangat membutuhkan tata kelola TI untuk mendukung perkembangan pada industri perbankan [1]. Menurut Whalen, agar perusahaan dapat berhasil dalam transformasi digital perlu mengembangkan kapabilitas TI yang selaras dengan prioritas digital strategis yang memerlukan empat elemen yaitu *technology*, tata kelola, proses dan *skill* [2]. Sesuai dengan Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor PER-02/MBU/02/2018 tentang Prinsip tata kelola Teknologi Informasi Kementerian Badan Usaha Milik Negara bahwa pengelolaan dan pemanfaatan Teknologi Informasi dapat berjalan dengan baik, terkoordinasi, dan mencapai *Good Information Technology Governance (GIG)*, perlu adanya ketentuan yang mengatur mengenai tata kelola Teknologi Informasi [3]. Tata kelola teknologi informasi yang dijadikan pedoman dan *best practice*, domain yang akan digunakan untuk membantu proses penelitian ini adalah *Deliver, Service, and Support (DSS)*. Kerangka kerja COBIT 2019 dan Domain DSS dipilih dengan tujuan memaksimalkan penerapan teknologi informasi yang dapat digunakan sebagai referensi dalam mengelola transformasi digital pada Bank XYZ.

2. Landasan Teori

2.1 Transformasi Digital

Transformasi digital adalah bagian proses dari teknologi yang saat ini hampir mempengaruhi semua bidang yang ada di kehidupan mengacu pada proses dan strategi yang menggunakan teknologi digital secara drastis mengubah cara bisnis beroperasi dan melayani pelanggan. Penggunaan transformasi digital dengan tepat akan membantu proses bisnis untuk melakukan perubahan cara bisnis beroperasi, berinteraksi dan konfigurasi. Dalam industri perbankan proses transformasi digital tidak hanya memberikan kesempatan untuk melakukan perubahan kerja sistem yang berjalan, sehingga memberikan hasil yang efisien dan proses yang efektif, memberikan kesempatan kepada pelanggan untuk meningkatkan kualitas perkembangan. Jika perubahan dilakukan dengan cara yang tepat maka bank tidak hanya akan menambah keunggulan kompetitif saja, tetapi juga akan memberi kenyamanan pada pelanggan dalam melakukan transaksi, seperti internet *banking*, seluler perbankan yang semakin berkembang [4].

2.2 Tata Kelola

Tata kelola merupakan bagian penting untuk mencapai *Good Corporate Governance*, bertugas memastikan penggunaan teknologi informasi sudah digunakan sesuai dengan kebutuhan dan mendukung perusahaan untuk mencapai tujuan yang menjadi tolak ukur kemampuan sebuah perusahaan dalam menjalankan aktivitas operasional dan proses bisnis untuk menentukan kebijakan sebagai pendukung untuk meningkatkan keberhasilan dan akuntabilitas perusahaan agar dapat meningkatkan nilai tambah perusahaan dengan memperhatikan kepentingan *stakeholders*. Transparansi dan pengungkapan terkait teknologi informasi sangan penting dalam konsep tata kelola. Kerangka kerja dapat digunakan untuk menilai transparansi perusahaan tentang tata kelola dari sudut pandang perusahaan untuk identifikasi area potensial perusahaan [5].

2.3 COBIT 2019

COBIT adalah kerangka kerja atau *framework* yang digunakan sebagai pedoman tata kelola dalam mengelola informasi dan teknologi, ditujukan untuk perusahaan untuk membantu auditor, manajemen dan pengguna menghubungkan risiko yang tidak seimbang, kebutuhan kontrol dan masalah teknis yang ada di perusahaan [6].

2.4 Domain DSS

Deliver, Service and Support atau domain yang menghasilkan, melayani dan mendukung, tujuan domain DSS adalah untuk memberikan pelayanan seperti memberikan pelayanan aplikasi di dalam proses TI, pengelolaan 17 keamanan dan dukungan pelaksanaan proses TI yang lebih efektif dan efisien. Domain DSS terdiri dari 6 proses yaitu:

1. DSS01 Mengelola operasi (*Manage operations*).

Mengoordinasikan dan melaksanakan kegiatan dan prosedur operasional yang diperlukan untuk memberikan layanan TI internal dan *outsourcing*, termasuk pelaksanaan prosedur operasi standar yang telah ditetapkan sebelumnya dan kegiatan pemantauan yang diperlukan.

2. DSS02 Mengelola layanan permintaan dan insiden (*Manage service requests and incidents*).

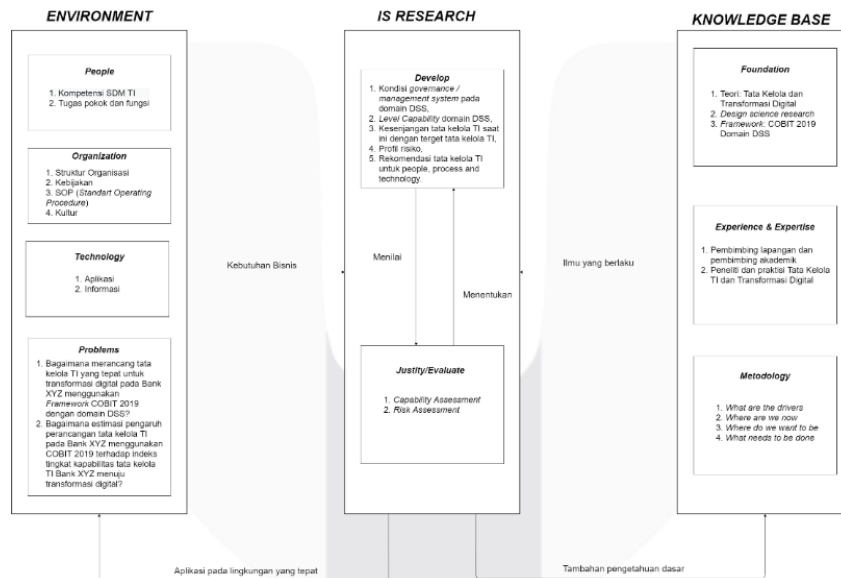
Memberikan tanggapan yang tepat waktu dan efektif untuk permintaan pengguna dan penyelesaian semua jenis insiden.

3. DSS03 Mengelola permasalahan (*Manage problems*).
Mengidentifikasi dan mengklasifikasikan masalah dan akar penyebabnya serta memberikan penyelesaian tepat waktu untuk mencegah insiden berulang. Memberikan rekomendasi perbaikan.
4. DSS04 Mengelola layanan yang berkelanjutan (*Manage continuity*).
Menetapkan dan memelihara rencana untuk memungkinkan bisnis dan TI merespons insiden dan gangguan untuk melanjutkan pengoperasian proses bisnis penting dan layanan TI yang diperlukan serta menjaga ketersediaan informasi pada tingkat yang dapat diterima oleh perusahaan.
5. DSS05 Mengelola layanan keamanan (*Manage security services*).
Melindungi informasi perusahaan untuk menjaga tingkat risiko keamanan informasi yang dapat diterima oleh perusahaan sesuai dengan kebijakan keamanan.
6. DSS06 Mengelola proses bisnis kontrol (*Manage business process controls*).
Tentukan dan pertahankan kontrol proses bisnis yang tepat untuk memastikan bahwa informasi yang terkait dan diproses oleh proses bisnis *in-house* atau *outsourcing* memenuhi semua persyaratan kontrol informasi yang relevan.

3. Metodologi Penelitian

3.1 Model Konseptual

Selanjutnya melakukan analisis terhadap strategi yang dimiliki oleh perusahaan secara keseluruhan maupun strategi yang berkaitan dengan teknologi informasi. Penelitian ini akan menjawab dan memberikan kebutuhan yang diperlukan untuk memecahkan masalah dalam industri perbankan. Kerangka dari model konseptual ini dibuat berdasarkan sumber dari metode Alan R. Hevner dan berikut ini adalah gambaran model konseptual yang diperlukan:



Gambar 3. 1 Model Konseptual

3.2 Sistematika Penelitian

Perancangan tata kelola yang digunakan pada Bank XYZ adalah metode COBIT 2019 *Implementation* yang mengacu pada tujuh fase *implementation lifecycle*, COBIT 2019 *Implementation* digunakan sebagai panduan pendekatan atau *good practice* dalam melakukan implementasi tata kelola TI untuk transformasi digital pada bank XYZ. Pada penelitian ini hanya dilakukan sampai dengan fase perancangan karena pada fase ke lima sudah termasuk dalam fase implementasi.

1. What are the drivers

Langkah awal penelitian adalah melakukan identifikasi masalah dan kejadian yang dapat memicu implementasi tata kelola TI melalui studi Pustaka. Setelah melakukan identifikasi masalah penulis akan membuat rumusan

masalah pada penelitian yang sudah ditentukan. Rumusan masalah dibuat sebagai bahan pertimbangan batasan penelitian dan tujuan dari pelaksanaan penelitian.

2. *Where are we now*

Penulis mengumpulkan data dengan membuat daftar pertanyaan sesuai dengan standar yang telah ditentukan untuk mengetahui kondisi *existing* tata kelola TI dan kondisi risiko pada Bank XYZ berdasarkan COBIT 2019 dengan domain DSS. Penulis menyusun *template assessment capability* dan melakukan verifikasi untuk mendapatkan *template assessment capability*.

3. *Where do we want to be*

Penulis melakukan analisis kesenjangan berupa perbandingan kondisi tata kelola Bank XYZ pada saat ini dengan tata kelola yang ditargetkan. Kesenjangan tersebut kemudian dianalisis kembali untuk membuat rekomendasi respons berupa rancangan kontrol *people, process* dan *technology*.

4. *What needs to be done*

Pada tahap ini penulis membuat inisiatif kriteria risiko, *roadmap timeline* dan menyusun estimasi pengaruh implementasi rekomendasi tata kelola TI untuk perbaikan *capability* DSS terpilih.

3.3 Analisis Data

3.3.1 Teknik Prioritas Design Factor

Teknik Prioritas merupakan tahapan awal untuk melakukan penentuan terhadap ruang lingkup awal sistem tata kelola. Informasi yang sudah didapatkan pada tahap semi *structured interview* digabungkan pada tahap ini dan digunakan untuk menilai strategi yang ada di dalam perusahaan, tujuan perusahaan, profil risiko serta masalah terkait informasi dan teknologi. Tahap Teknik prioritas *design factor* terbagi menjadi beberapa tahapan untuk mempertimbangkan *design factor*. *Design factor* adalah hal yang mempengaruhi *design* pada sistem tata kelola perusahaan dan salah satu aspek yang mendukung keberhasilan penggunaan TI dalam perusahaan. Pada tahap pertama ada *design factor* ke-1 sampai dengan *design factor* ke-4 dan pada tahap kedua ada *design factor* ke-5 sampai dengan *design factor* ke-10 [7].

3.3.2 Assessment Capability

Assessment Capability adalah sebuah penilaian pada kondisi perusahaan saat ini, bertujuan untuk mencapai proses bisnis perusahaan dengan menggunakan standar COBIT 2019. *Template assessment capability* dibuat dengan acuan dari COBIT 2019 *Governance and Management Objective*, mengambil setiap aktivitas yang ada pada proses domain yang sudah dipilih dengan level *capability* pada setiap proses yang ada pada COBIT 2019 *Governance and Management Objective* [7].

3.3.3 Potential Improvement

Potential Improvement adalah tahap yang dilakukan setelah melakukan analisis kesenjangan, pada analisis kesenjangan akan dilakukan potensi perbaikan berdasarkan 3 aspek yaitu *people, process* dan *technology*.

3.3.4 Prioritas Inisiatif Berbasis Risiko

Prioritas inisiatif berbasis risiko adalah tahap yang dibuat untuk menentukan inisiatif rekomendasi perbaikan sesuai dengan urgensi atau nilai yang dibutuhkan Bank XYZ. Pada tahap ini penulis melakukan perbaikan dengan cara melakukan penelitian berdasarkan kriteria yang ada pada Bank XYZ, pada penelitian ini penulis menggunakan 4 kriteria yang dipilih berdasarkan kebutuhan penelitian, pertimbangan dan diskusi bersama dengan pihak dari Bank XYZ serta mengacu pada COBIT *Governance and Management Objective* yaitu kriteria reputasi, tujuan strategis bank, aplikasi & infrastruktur TI dan regulator yang tertera pada *corporate plan* 2019-2023.

3.3.5 Roadmap Timeline

Roadmap adalah tahap penyusunan rekomendasi yang diusulkan pada penelitian ini dengan jangka waktu yang sudah ditentukan. Penyusunan *roadmap* ini berdasarkan prioritas yang telah dilakukan pada analisis sebelumnya. Rekomendasi dengan tingkat urgensi paling tinggi akan dilakukan terlebih dahulu.

4. Hasil Analisis Data

4.1 Hasil Prioritas Proses Bank XYZ

Penelitian ini berfokus pada domain DSS COBIT 2019 karena Regulasi yang mengarahkan BUMN untuk melakukan implementasi proses TI. Dapat disimpulkan dari proses prioritas yang dilakukan menggunakan *design factor* dan COBIT 2019 *design toolkit* untuk menentukan skor prioritas dari proses Domain DSS yang paling tertinggi sebagai prioritas. Hasil dengan nilai skor tertinggi dari teknik prioritas proses yang telah dilakukan adalah DSS03 - *Managed*

Problems yang memiliki skor tertinggi dengan nilai 55. DSS01 - *Manage Operations* memiliki skor tertinggi kedua dengan nilai 40, DSS02 - *Managed Service Request Incident* yang memiliki skor tertinggi ketiga dengan nilai 40.

4.2 Komponen Assessment Capability

Komponen *assessment capability* memiliki beberapa kriteria yang harus diperhatikan yaitu kriteria dari penelitian yang menjelaskan kriteria penilaian pada aktivitas yang ada pada *framework* COBIT 2019, terutama pada domain DSS proses DSS03 – *Managed Problems*, DSS01 – *Manage Operations* dan DSS02 – *Managed Service Request Incident*.

Tabel 4. 1 *Assessment Capability*

Jawaban	Skor	Keterangan
<i>Yes</i>	1	Proses sudah ada dan sudah dijalankan
<i>No</i>	0	Proses belum ada dan belum berjalan
<i>Partially</i>	0,5	Proses sudah ada tetapi belum berjalan
N.A	0	Proses tidak ada dan tidak direncanakan

Kriteria penilaian di atas digunakan pada setiap aktivitas prioritas proses terpilih. Selain kriteria penilaian juga terdapat *rating* hasil dari penilaian setiap aktivitas yang digunakan sebagai parameter apakah aktivitas sudah memenuhi kriteria *framework* COBIT 2019. Sementara *rating* NPLF dilakukan untuk menilai *overall* pencapaian *capability* pada aktivitas prioritas proses terpilih. Tabel di bawah ini menjelaskan tingkat kapabilitas dari setiap proses dengan skala sebagai peringkat penilaian yang mengacu pada ISO/IEC 33000.

Tabel 4. 2 *Tingkat Kapabilitas*

No	Level	Pencapaian	Keterangan
1	N (<i>Not Achieved</i>)	0%-15%	Tidak memiliki bukti pencapaian aktivitas pada atribut yang ingin dicapai sebelumnya, ditetapkan pada proses yang diberi penilaian.
2	P (<i>Partially Achieved</i>)	15%-50%	Tercapai Sebagian, kondisi di mana beberapa bukti dari pencapaian dan pendekatan atribut yang dicapai sebelumnya telah ditetapkan pada proses yang akan diberi penilaian.
3	L (<i>Largely Achieved</i>)	50%-85%	Sebagian besar tercapai, kondisi di mana bukti pencapaian dan pendekatan secara sistematis dan signifikan pada atribut yang dicapai sebelumnya telah ditetapkan pada proses yang akan dilakukan penelitian.
4	F (<i>Fully Achieved</i>)	85%-100%	Sepenuhnya tercapai, kondisi di mana bukti dari pencapaian penuh dan pendekatan yang lengkap, sistematis pada atribut yang dicapai sebelumnya sudah ditetapkan pada proses yang akan dinilai.

4.3 Hasil Assessment Capability

Setelah melakukan penilaian terhadap setiap aktivitas pada proses domain DSS03 – *Managed Problems*, DSS01 – *Manage Operations*, DSS02 – *Managed Service Request Incident*, maka didapatkan hasil *assessment capability* level dari setiap aktivitas pada proses. Tabel di bawah menjelaskan hasil *assessment capability* dari domain DSS03 – *Managed Problems*, DSS01 – *Manage Operations*, DSS02 – *Managed Service Request Incident*.

Tabel 4. 3 Hasil Assessment *Capability DSS03 – Manage Problem*

No	Aktivitas	Pemenuhan	Capability Level
1	DSS03.01 <i>Identify and classify problems.</i>	100 % <i>Fully</i>	2
2	DSS03.02 <i>Investigate and diagnose problems.</i>	67% <i>Largely</i>	3
3	DSS03.03 <i>Raise known errors.</i>	100 % <i>Fully</i>	2
			3
4	DSS03.04 <i>Resolve and close problems.</i>	100 % <i>Fully</i> 0% <i>None</i>	2
			3
			4
5	DSS03.05 <i>Perform proactive problem management.</i>	67% <i>Largely</i> 0% <i>None</i>	6
			3
			4

Tabel 4. 4 Hasil Assessment *Capability DSS01 – Manage Operational*

No	Aktivitas	Pemenuhan	Capability Level
1	DSS01.01 <i>Perform operational procedures.</i>	100 % <i>Fully</i> 100 % <i>Fully</i> 0% <i>None</i> 100 % <i>Fully</i>	2
			3
			4
			5
2	DSS01.02 <i>Manage outsourced I&T services.</i>	100 % <i>Fully</i>	3
			4
3	DSS01.03 <i>Monitor I&T infrastructure.</i>	100 % <i>Fully</i> 25% <i>Partially</i> 100 % <i>Fully</i>	2
			3
			4
4	DSS01.04 <i>Manage the environment.</i>	100 % <i>Fully</i>	2
			3
			4
5	DSS01.05 <i>Manage facilities.</i>	100 % <i>Fully</i> 50% <i>Partially</i>	2
			3
			4

Tabel 4. 5 Hasil Assessment *Capability DSS02 – Manage Service Request Incident*

No	Aktivitas	Pemenuhan	Capability Level
1	DSS02 - <i>Managed Service Request</i>	100 % <i>Fully</i>	3
2	DSS02.02 <i>Record, classify and prioritize requests and incidents.</i>	100 % <i>Fully</i>	2
3	DSS02.03 <i>Verify, approve and fulfill service requests.</i>	100 % <i>Fully</i>	2
			3
4	DSS02.04 <i>Investigate, diagnose and allocate incidents.</i>	33% <i>Partially</i>	2
5	DSS02.05 <i>Resolve and recover from incidents.</i>	50% <i>Partially</i>	2
6	DSS02.06 <i>Close service requests and incidents.</i>	100 % <i>Fully</i>	2
7	DSS02.07 <i>Track status and produce reports.</i>	100 % <i>Fully</i> 50% <i>Partially</i> 100 <i>Fully</i>	2
			3
			4
			5

4.4 Menentukan Target

Pada proses ini penulis akan melakukan penentuan target berdasarkan hasil penilaian *assessment capability* dari tahap ke-2. Penentuan target berdasarkan keinginan Bank XYZ meningkatkan nilai *capability* layanan bisnis dan TI yang sesuai dengan *framework*. Dalam menentukan target kita harus memenuhi ketentuan Bank XYZ dan regulasi terbaru

dari Kementerian BUMN yaitu melakukan *Assessment IT Maturity Level* secara Independent dengan skor target bernilai 3 pada Tahun 2021 dan diwajibkan melakukan *Assessment IT Level* menggunakan *framework COBIT* dengan versi terbaru [8].



4.5 Analisis Kesenjangan

Pada tahap ini akan dilakukan analisis kesenjangan yang didapatkan dari *capability* fase kedua, analisis kesenjangan dilakukan dengan cara menilai kondisi perusahaan pada saat ini dan kondisi target yang akan menghasilkan temuan terkait kondisi yang tidak sesuai dengan target.

Tabel 4. 6 Analisis Kesenjangan *DSS03 – Manage Problem*

No	Aktivitas	Gap
1	DSS03.01 <i>Identify and classify problems.</i>	Tidak terdapat Gap
2	DSS03.02 <i>Investigate and diagnose problems.</i>	Perusahaan belum memiliki konfigurasi <i>management</i> yang <i>Fully documented</i> dan tidak menghubungkan setiap item konfigurasi untuk mengetahui masalah apa saja yang mungkin terjadi.
3	DSS03.03 <i>Raise known errors.</i>	Tidak terdapat Gap
4	DSS03.04 <i>Resolve and close problems.</i>	Perusahaan tidak membuat laporan dan memantau dampak berkelanjutan pada proses penyelesaian masalah
5	DSS03.05 <i>Perform proactive problem management.</i>	perusahaan tidak memantau total biaya yang dikeluarkan dalam menangani suatu masalah dan tidak melakukan komunikasi kepada <i>stakeholder</i> utama tentang insiden terkait serta tidak memastikan tingkat manajemen prioritas yang mendesak sebagai solusi sementara

Tabel 4. 7 Hasil Kesenjangan *DSS01 – Manage Operational*

No	Aktivitas	Gap
1	DSS01.01 <i>Perform operational procedures.</i>	Tidak terdapat Gap
2	DSS01.02 <i>Manage outsourced I&T services.</i>	Tidak terdapat Gap
3	DSS01.03 <i>Monitor I&T infrastructure.</i>	perusahaan tidak memantau total biaya yang dikeluarkan dalam menangani suatu masalah dan tidak melakukan komunikasi kepada <i>stakeholder</i> utama tentang insiden terkait serta tidak memastikan tingkat manajemen prioritas yang mendesak sebagai solusi sementara.
4	DSS01.04 <i>Manage the environment.</i>	Tidak terdapat Gap
5	DSS01.05 <i>Manage facilities.</i>	Tidak terdapat Gap

Tabel 4. 8 Hasil Kesenjangan *DSS02 – Manage Service Request Incident*

No	Aktivitas	Gap
1	DSS02.01 <i>Define classification schemes for incidents and service requests.</i>	Tidak terdapat Gap
2	DSS02.02 <i>Record, classify and prioritize requests and incidents.</i>	Tidak terdapat Gap
3	DSS02.03 <i>Verify, approve and fulfill service requests.</i>	Tidak terdapat Gap
4	DSS02.04 <i>Investigate, diagnose and allocate incidents.</i>	perusahaan tidak melakukan identifikasi gejala yang ada untuk menetapkan kemungkinan penyebab suatu masalah dan cara yang tepat untuk menangani masalah tersebut.
5	DSS02.05 <i>Resolve and recover from incidents.</i>	
6	DSS02.06 <i>Close service requests and incidents.</i>	Tidak terdapat Gap
7	DSS02.07 <i>Track status and produce reports.</i>	Tidak terdapat Gap

Pada tabel analisis kesenjangan DSS03 terdapat gap pada proses DSS03.02, DSS03.4 dan DSS03.5 karena kondisi *existing* pada proses tersebut belum mencapai nilai 3 sebagai target. Pada tabel analisis kesenjangan DSS01 terdapat gap pada proses DSS01.03 karena kondisi *existing* pada proses tersebut belum mencapai nilai 3 sebagai target.

4.6 Potential Improvement

Pada proses ini akan dilakukan penentuan *potential improvement* yang sesuai dengan kondisi temuan saat ini pada Bank XYZ. Untuk menentukan *potential improvement* yang tepat, menentukan perbaikan yang harus dilakukan berdasarkan 3 aspek yaitu *people*, *process* dan *technology*.

5. Perancangan

5.1 Perancangan People

Perancangan aspek *people* akan menghasilkan rekomendasi *responsibility* dan rekomendasi *skill & awareness* yang dibuat berdasarkan rekomendasi yang sudah dilakukan pada analisis sebelumnya. Aspek *people* dibuat untuk memberikan gambaran pada Bank XYZ apa saja perancangan yang dapat diimplementasikan pada masa yang akan datang untuk menunjang proses pengelolaan perusahaan.

5.2 Perancangan Process

Perancangan aspek proses merupakan hasil rekomendasi yang bersumber dari penilaian risiko kesenjangan yang akan menghasilkan SOP (*Standard Operational Procedure*) serta instruksi kerja. Pada aspek proses diharapkan dapat memberikan gambaran pada Bank XYZ apa saja perancangan yang dapat diimplementasikan pada masa yang akan datang untuk menunjang proses perancangan tata kelola pada proses transformasi digital Bank XYZ. Pada penelitian ini menghasilkan SOP penanganan masalah, pengelolaan operasional dan pengelolaan layanan, permintaan insiden dan instruksi kerja aplikasi oracle *database*.

5.3 Perancangan Technology

Aspek *technology* dibuat untuk memberikan gambaran pada Bank XYZ apa saja perancangan yang dapat diimplementasikan pada masa yang akan datang untuk menunjang proses penanganan masalah, pengelolaan operasional dan pengelolaan layanan dan permintaan insiden. Pada penelitian ini mengusulkan *software* oracle *database* untuk Bank XYZ.

6. Kesimpulan

Kondisi penerapan tata kelola TI Bank XYZ dapat dilihat dari proses penetapan peran TI dan perencanaan TI yang sudah dijelaskan pada *design factor* dan hasil *assessment* pada transformasi digital menggunakan *framework* COBIT 2019 dengan domain DSS pada proses DSS03, DSS01 dan DSS02. Rekomendasi dari analisis serta perancangan tata kelola TI Bank XYZ dalam proses penerapan dan perencanaan TI yang bersumber dari analisis terhadap kondisi tata kelola pada bank XYZ dan penambahan tiga aspek yaitu *people*, *process* dan *technology*. Dari hasil penelitian perancangan tata kelola TI untuk transformasi digital Bank XYZ terdapat pengaruh dari rekomendasi yang di usulkan. Perbandingan *assessment* rekomendasi awal dengan *assessment* yang sudah dilakukan yaitu 0,36 atau 36% peningkatan pada kondisi *level capability* Bank XYZ.

Referensi

- [1] L. Tahunan, "Pelaksanaan GCG 2019 Tata Kelola Perusahaan," 2019.
- [2] R. Mulyana, L. Rusu, and E. Perjons, "IT Governance Mechanisms Influence on Digital Transformation: A Systematic Literature Review," *AMCIS 2021 Proc.*, pp. 0–10, 2021, [Online]. Available: https://aisel.aisnet.org/amcis2021/adv_info_systems_general_track/adv_info_systems_general_track/19.
- [3] Kementearan Badan Usaha Milik Negara, "Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Tentang Prinsip Tata Kelola Teknologi Informasi Kementerian Badan Usaha Milik Negara," 2018.
- [4] S. Winasis, S. Riyanto, and E. Ariyanto, "Digital Transformation in the Indonesian Banking Industry: Impact on Employee Engagement," *Int. J. Innov. Creat. Chang. www.ijicc.net*, vol. 12, no. 4, p. 528, 2020, [Online]. Available: www.ijicc.net.
- [5] S. De Haes, W. Van Grembergen, J. Anant, and T. Huygh, *Enterprise Governance of Information Technology. Achieving Alignment and Value in Digital Organizations*. 2020.
- [6] ISACA, *COBIT2019: Implementing and Optimizing an Information and Technology Governance Solution*. 2018.
- [7] ISACA, *Governance and Management Objectives*. 2018.
- [8] G. K. BUMN, "Ternbusan: 1. Wakil Menteri BUMN I 2. Wakil Menteri BUMN II 3. Pejabat Eselon II Kementerian BUMN," no. 13, 2021.