

# Perancangan Tata kelola Dan Manajemen Teknologi Informasi Menggunakan Kerangka Kerja Cobit 5 Pada Domain Apo Pt. Angkasa Pura II Persero Cabang Bandara Internasional Husein Sastranegara

## *The Design Of Information Technology Governance Using Cobit 5 Framework On Apo Domain In Pt. Angkasa Pura II*

1<sup>st</sup> Muhammad Tubagus Alimudin  
Fakultas Rekayasa Industri  
Universitas Telkom  
Bandung, Indonesia

muhammادتubagus@student.telkomuni  
versity.ac.id

2<sup>nd</sup> Rokhman Fauzi  
Fakultas Rekayasa Industri  
Universitas Telkom  
Bandung, Indonesia

rokhmanfauzi@telkomuniversity.ac.id

3<sup>rd</sup> Ryan A. Nugraha  
Fakultas Rekayasa Industri  
Universitas Telkom  
Bandung, Indonesia

ranugraha@telkomuniversity.ac.id

### Abstrak

PT. Angkasa Pura II (Persero) adalah perusahaan yang bergerak di bidang jasa transportasi udara. PT. Angkasa Pura II (Persero) telah menetapkan misi perusahaan yang mencakup semua *stakeholders* perusahaan yaitu mengelola jasa bandar udara kelas dunia dengan mengutamakan tingkat keselamatan, keamanan, dan kenyamanan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan. Berdasarkan peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-02/MBU/02/2018, Teknologi Informasi (TI) di Kementerian BUMN perlu dikelola lebih baik dan dimanfaatkan secara efektif dan efisien. Agar pengelolaan dan pemanfaatan TI dapat berjalan dengan baik dan benar, diperlukan ketentuan-ketentuan yang mengatur tentang Tata Kelola TI. Pada saat ini, Tata Kelola TI yang baik (*Good Governance*) belum dapat dikelola secara maksimal, sehingga Tata Kelola TI dan tingkat layanan TI saat ini belum dapat berjalan dengan sesuai harapan (Rini Soemarno, 2019). Tata Kelola TI dapat berjalan dengan sesuai harapan dapat dicapai dengan menggunakan standar pengelolaan TI yang telah dikembangkan oleh kerangka kerja TI berstandar Internasional yang salah satunya merupakan COBIT 5. COBIT 5 dapat menjadi solusi dalam memaksimalkan Tata Kelola TI dan tingkat layanan TI. Dalam penelitian ini memberikan langkah-langkah dalam mengevaluasi untuk

mendapatkan nilai *maturity* dan mengolahnya untuk mendapatkan sektor mana saja yang mengalami kekurangan nilai ideal. Penelitian dilakukan dengan mengukur *maturity level* pada proses Tata Kelola TI yang berjalan pada perusahaan dengan domain APO (*Align, Plan and Organise*) dengan pengelolaan TI dengan dasar COBIT 5 diharapkan akan menghasilkan suatu pengelolaan yang efisien dan efektif dan dapat menunjang tercapainya visi, misi dan tujuan Perusahaan.

**Kata Kunci:** Tata Kelola dan Teknologi Informasi, COBIT 5, *Good Governance*.

### Abstract

*PT. Angkasa Pura II (Persero) is a company engaged in air transportation services. PT. Angkasa Pura II (Persero) has established a company mission that includes all company stakeholders, namely managing world-class airport services by prioritizing safety, security and comfort levels to increase customer satisfaction. Based on the regulation of the Minister of BUMN Number: PER-02 / MBU / 02/2018, Information Technology (IT) in the Ministry of BUMN needs to be better managed and utilized effectively and efficiently. In order for IT management and utilization to run properly and correctly, provisions governing IT Governance are needed. At this time, good IT Governance (Good*

*Governance) cannot be managed optimally, so that IT Governance and the current level of IT services have not been able to run as expected (Rini Soemarno, 2019). IT governance can run as expected can be achieved by using IT management standards that have been developed by an international standard IT framework, one of which is COBIT 5. COBIT 5 can be a solution in maximizing IT Governance and IT service levels. In this study provides steps in evaluating to get the value of maturity and processing it to find which sectors are experiencing lack of ideal values. The research was conducted by*

*measuring the maturity level in the IT Governance process that runs in companies with the APO domain (Align, Plan and Organization) with IT management on the basis of COBIT 5 which is expected to produce an efficient and effective management and can support the achievement of the vision, mission and objectives. Company.*

*Keywords: Governance and Information Technology, COBIT 5, Good Governance.*

## I. PENDAHULUAN

Teknologi Informasi (TI) telah menjadi suatu yang sangat penting dalam mengatur transaksi, memproses informasi, serta mengumpulkan dan menyebarkan informasi. TI menjadi suatu yang sangat pokok dalam mendukung, menopang, mengubah, dan menumbuhkan bisnis bagi beberapa organisasi (Applegate, Austin, & Soule, 2009).

Penyelenggaraan pemerintahan yang baik (*Good Governance*) akan menjamin terciptanya pemerintahan yang transparan, akuntabel, efisien dan efektif. Kemajuan TI memberikan peluang untuk dapat dimanfaatkan secara luas termasuk dalam pemerintahan. Salah satu usaha dalam mewujudkan pemerintahan yang baik adalah dengan menerapkan *E-Government* yang diharapkan akan meningkatkan efisiensi, efektifitas, transparansi dan akuntabilitas pemerintahan (Purwanto, 2013).

Sesuai dengan Instruksi Presiden Nomor 3 tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *E-Government* bahwa, setiap Gubernur dan Bupati/ Walikota diamanatkan untuk mengambil langkah-langkah yang diperlukan sesuai dengan tugas, fungsi dan kewenangannya masing-masing guna terlaksana dan tercapainya pengembangan *E-Government* secara nasional.

*E-Government* merupakan upaya untuk penyelenggaraan pemerintahan yang berbasis elektronik dalam rangka meningkatkan kualitas layanan publik secara efektif dan efisien (Bahrawi, 2014).

Perkembangan TI pada saat ini adalah suatu bagian yang sangat penting bagi setiap lembaga atau perusahaan atau organisasi. Penerapan TI memiliki investasi yang tinggi, sehingga perlu adanya pengelolaan TI yang signifikan. Melalui pengelolaan TI yang baik, maka proses TI yang ada dapat berjalan secara sistematis, terkendali, efektif, efisien, dapat mengurangi biaya operasional, dan meningkatkan daya saing (Supriyanto, 2005).

Diperlukan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) yang terkait dengan TI untuk memastikan penggunaan TI dapat benar-benar mendukung tujuan penyelenggaraan pemerintahan, tentu saja dengan memperhatikan efisiensi penggunaan sumber daya dan pengelolaan risiko, yang disebut sebagai Tata Kelola TI (Kominfo, 2007).

Tata kelola TI adalah tanggungjawab Direksi dan Manajer Eksekutif Organisasi. Tata kelola TI merupakan bagian terintegrasi dari pengelolaan perusahaan yang

mencakup kepemimpinan, struktur data serta proses organisasi yang memastikan bahwa TI perusahaan dapat dipergunakan untuk memepertahankan dan memperluas strategi dan tujuan organisasi (Surendro, K, 2009).

Perkembangan TI belakangan ini berjalan dengan pesat dalam berbagai aspek. Perkembangan ini juga menyebabkan perubahan-perubahan yang cukup signifikan. TI tidak hanya digunakan sebagai pendukung bagi suatu perusahaan atau organisasi, tetapi sudah menjadi bagian dan sebagai penentu kesuksesan suatu perusahaan atau organisasi yang diarahkan untuk peningkatan kinerja perusahaan atau organisasi tersebut.

Supaya TI dapat dimanfaatkan secara optimal, terukur, terarah dan memenuhi prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG), pemanfaatan dan pengembangan TI di perusahaan atau organisasi harus berdasarkan pada suatu sistem tata kelola. Dalam penyusunan Panduan Kebijakan TI BUMN untuk Tata Kelola TI sesuai dengan latar belakang bahwa *IT Governance* sebagai parameter. Dengan adanya *IT Governance* diharapkan pengelolaan TI dalam perusahaan atau organisasi akan memberikan manfaat yang optimal bagi perusahaan atau organisasi yang bersangkutan. Selain itu dengan adanya model *IT Governance*, berbagai persoalan yang sering kali muncul dalam pemanfaatan TI seperti adanya ketidak-konsistenan informasi antar bagian organisasi, tidak adanya dokumentasi atas perubahan yang terjadi baik pada prosedur maupun data dan aplikasi sehingga menyulitkan pada saat terjadi pengembangan sistem, serta adanya ketergantungan sistem terhadap orang dapat diperkecil kemungkinan terjadinya (Suryani, A, 2009).

*Information Technology Governance Institute* (2003) menjelaskan bahwa tata kelola TI harus diintegrasikan dengan tata kelola perusahaan karena TI merupakan bagian dari bisnis dan tata kelola TI merupakan bagian dari tata kelola perusahaan. Oleh karena itu, penting untuk memastikan bahwa tujuan penerapan TI telah terpenuhi dan risiko yang berkaitan dengan TI telah diproses dengan cara mitigasi sehingga TI dapat mengembangkan perusahaan.

Untuk menjamin keselarasan TI dengan tujuan kebijakan strategis maka dapat dilakukan pendekatan dengan menggunakan *framework* COBIT (*Control Objective for Information and Related Technology*) versi 5. COBIT 5 dipilih karena menyediakan solusi untuk tata kelola TI melalui domain, proses, tujuan, aktivitas, model kematangan dan struktur yang teratur. Selain itu, COBIT 5 lebih sesuai untuk melakukan analisa kinerja TI, terutama

untuk menghubungkan semua area utama yaitu *Governance* dan *Management* perusahaan.

Penulis memilih PT. Angkasa Pura II (Persero) sebagai objek, karena pada PT. Angkasa Pura II (Persero) cukup banyak kasus peretasan di perusahaan, masalah sumber daya manusia, dan permintaan penerbangan yang tinggi dalam setiap tahun. Hal itu sesuai dengan pernyataan misi perubahan selaku direktur utama yaitu bapak Muhammad Awaluddin, mengenai permintaan penumpang, pembangunan infrastruktur teknologi dan SDM (SWA, 2017). Oleh sebab itu, perusahaan wajib menerapkan dan mengembangkan tata kelola TI meliputi seluruh organisasi dengan kerangka kerja COBIT 5 yang mendukung berbagai kebutuhan perusahaan. Penelitian ini disusun dengan dengan judul **“Perancangan Tata Kelola dan Manajemen Teknologi Informasi Menggunakan Kerangka Kerja COBIT 5 Pada Domain APO PT. Angkasa Pura II (Persero) Cabang Bandara Internasional Husein Sastranegara”**.

#### A. Rumusan Masalah

Dengan mengacu pada latar belakang, maka permasalahan yang dapat dibahas dan diidentifikasi yaitu :

1. Bagaimana perancangan tata kelola manajemen TI agar sesuai dengan *Best Practice* Permen BUMN tentang tata kelola TI saat ini ?
2. Bagaimana kondisi tata kelola dan manajemen TI pada perusahaan saat ini ?

#### B. Tujuan Penelitian

Tujuan dari Tugas Akhir ini adalah :

1. Melakukan penataan tata kelola dan manajemen TI menggunakan standar COBIT 5 dengan domain APO.
2. Melakukan pengukuran kinerja dan proses TI menggunakan metode *Process Assessment Model* (PAM) didalam standar COBIT 5 dengan domain APO.

#### C. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat. Manfaat tersebut diantaranya:

1. Memberikan gambaran pada perusahaan atau organisasi mengenai tata kelola TI yang baik (*good governance*).
2. Menjadi referensi bagi perusahaan atau organisasi dan penelitian berikutnya dalam bidang tata kelola TI.

#### D. Batasan Masalah

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka batasan masalah pada penelitian ini, yaitu:

1. Kerangka Kerja COBIT yang digunakan adalah versi 5.
2. Penelitian ini fokus pada domain APO (*Align, Plan and Organise*).

#### E. Sistematika Penelitian

Sistematika penulisan tugas akhir terbagi dalam 6 bab yang diuraikan Sebagai berikut:

#### a. BAB I PENDAHULUAN

Bab ini membahas mengenai latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metode penelitian, metode penerapan tata kelola TI dan sistematika penulisan.

#### b. BAB II KAJIAN TEORI

Bab ini membahas mengenai definisi dan teori-teori yang digunakan sebagai acuan atau dasar dalam penelitian seperti pengertian tata kelola dan manajemen TI, model kerangka kerja tata kelola dan manajemen TI dan penjelasan COBIT 5 *framework*.

#### c. BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini membahas mengenai metodologi yang digunakan dalam penelitian yang mencakup desain penelitian, metode pengumpulan data, metode analisis data, metode penerapan tata kelola TI dan kerangka berpikir penelitian.

#### d. BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini membahas tentang isi dan identitas responden, hasil data yang didapat dari perusahaan dengan menggunakan beberapa teknik pengambilan data seperti kuesioner.

#### e. BAB V REKOMENDASI DAN RANCANGAN

Bab ini adalah inti yang berisi jawaban atau masalah dan sub-sub masalah, hasil-hasil penelitian yang ditemukan di lapangan dan rekomendasi.

#### f. BAB VI KESIMPULAN/PENUTUP

Bab ini membahas mengenai kesimpulan dan saran untuk perbaikan dalam penerapan tata kelola teknologi informasi diperusahaan.

## II. KAJIAN TEORI

#### A. Teknologi Informasi

Teknologi Informasi adalah mengacu pada semua bentuk teknologi yang digunakan untuk bisa menciptakan, menyimpan, mengubah, dan menggunakan informasi tersebut dalam semua bentuknya (Mc. Keown, 2001). Teknologi informasi adalah teknologi yang tidak hanya pada teknologi komputer yang akan digunakan untuk memproses dan menyimpan informasi, melainkan mencakup teknologi komunikasi untuk mengirim atau menyebarkan informasi (Martin, 1999).

#### B. Tata Kelola Teknologi Informasi

Menurut Surendro (2009), tata kelola teknologi informasi adalah bagian terintegrasi untuk pengelolaan organisasi yang mencakup kepemimpinan, struktur data serta proses organisasi. Hal tersebut untuk memastikan bahwa teknologi informasi organisasi dapat digunakan untuk mempertahankan dan memperluas strategi dan tujuan organisasi.

Tata kelola teknologi informasi mencakup sistem informasi, teknologi dan komunikasi, bisnis dan hukum serta isu lainnya yang melibatkan hampir seluruh pemangku kepentingan (*stakeholders*) (Sarno, 2009). Berdasarkan definisi tersebut, dapat diartikan bahwa tata

kelola teknologi informasi merupakan bagian dari organisasi yang mencakup proses dan teknologi informasi yang menyelaraskan strategi teknologi informasi dan strategi organisasi atau perusahaan.

### C. Tujuan Tata Kelola dan Teknologi Informasi

Tujuan tata kelola TI adalah mengontrol dan mengatur penggunaannya untuk memastikan apakah kinerja TI telah memenuhi dan sesuai dengan tujuan sebagai berikut (Surendro, 2009):

- Menyelaraskan teknologi informasi dengan strategi organisasi serta realisasi dari keuntungan-keuntungan yang telah dijanjikan dari penerapan TI.
- Penggunaan teknologi informasi memungkinkan organisasi mengambil peluang-peluang yang ada, serta memaksimalkan pemanfaatan TI dalam memaksimalkan keuntungan dari penerapan TI tersebut.
- Bertanggungjawab terhadap penggunaan sumber daya TI.
- Manajemen resiko-resiko yang ada terkait teknologi informasi secara tepat.

### D. COBIT 5

COBIT 5 merupakan sebuah kerangka kerja untuk tata kelola TI dan manajemen TI dan semua yang berhubungan, dimulai dari memenuhi kebutuhan stakeholder akan informasi dan teknologi (ISACA, 2012). COBIT 5 memiliki 2 (dua) area utama, yaitu area tata kelola (*governance*) dan area manajemen (*management*). Pengaturan (*Govern*) terkait hal-hal apa yang mendasari tata kelola tersebut yang ditentukan melalui pendefinisian strategi dan kontrol. Sedangkan pengelolaan (*manage*) terkait bagaimana tata kelola tersebut dilaksanakan merupakan cakupan dari pengelolaan (*manage*) yang ditentukan melalui rencana taktis.

#### a. Komponen COBIT 5

Kerangka kerja (*framework*) pada COBIT 5 memiliki komponen yaitu 5 *principles* dan 7 *enablers*.

##### a) 7 Enablers

*Enablers* merupakan sekumpulan faktor yang mempengaruhi sesuatu yang akan dikerjakan oleh organisasi (ISACA, 2012). Dalam hal ini terkait pengelolaan TI di organisasi. COBIT 5 enabler dijelaskan oleh kerangka kerja COBIT 5 di dalam 7 kategori enablers, yaitu:

- Prinsip, Kebijakan dan Kerangka Kerja (*Principles, Policies and Framework*)  
Prinsip, kebijakan dan kerangka kerja adalah sarana atau pendorong untuk menerjemahkan tingkah laku yang diinginkan ke dalam panduan petunjuk praktis untuk pelaksanaan manajemen sehari-hari.
- Proses (*Processes*)  
Proses menjelaskan tentang sekumpulan kegiatan atau aktifitas yang tersusun untuk mencapai tujuan tertentu dan menghasilkan sejumlah output di dalam dukungan pencapaian seluruh tujuan TI.

- Struktur Organisasi (*Organizational Structures*)  
Struktur organisasi merupakan entitas dalam organisasi sebagai kunci dalam membuat sebuah keputusan.
- Budaya, Etika dan Perilaku (*Culture, Ethics and Behaviour*)  
Budaya, etika dan perilaku individu dan organisasi merupakan faktor keberhasilan dalam kegiatan tata kelola TI dan manajemen TI.
- Informasi (*Information*)  
Informasi dalam organisasi terdiri dari informasi yang dihasilkan dan informasi yang digunakan. Informasi diperlukan untuk menjaga agar organisasi berjalan dan dikelola dengan baik.
- Layanan, Infrastruktur dan Aplikasi (*Service, Infrastructure and Applications*)  
Layanan, infrastruktur dan aplikasi, melibatkan infrastruktur teknologi dan aplikasi yang menyediakan layanan dan proses teknologi informasi bagi organisasi.
- Orang, Kemampuan dan Kompetensi (*People, skills and competencies*)  
Berhubungan dengan seorang individu dan kebutuhan untuk memenuhi dan menyelesaikan semua aktifitas untuk mencapai kesuksesan dan pembuatan keputusan yang tepat dengan langkah yang tepat.

#### b) Prinsip COBIT 5



**GAMBAR LL.1** Ada 5 principle pada komponen framework (Kerangka Kerja) COBIT 5 (ISACA, 2012)

#### b. Process Reference Model (PRM)

COBIT 5 model proses referensi (*process reference model*) terbagi dalam dua jenis area yaitu *governance* dan *management* process dari enterprise IT yang terdiri dari 37 proses.

#### c. Fokus Area Tata Kelola dan Manajemen Teknologi Informasi

Domain terdiri dari empat dimensi yaitu tujuan (*goal*), teknologi (*technology*), orang (*people*) dan proses (*process*) (Jogiyanto & Abdillah, 2011). Pemilihan domain pada tata kelola dan manajemen teknologi informasi berdasarkan kebutuhan organisasi saat ini dan penentuan responden berdasarkan diagram RACI (*Responsible, Accountable, Consulted, Informed*) COBIT 5. Fokus area

domain yang dipilih adalah domain *Align, Plan and Organise* (APO) pada Perancangan Tata Kelola dan Manajemen Teknologi Informasi di BUMN.

#### a) *Align, Plan and Organise* (APO)

Domain APO mencakup strategi serta mengidentifikasi risiko yang merupakan cara yang tepat bagi TI untuk dapat berkontribusi dalam mencapai tujuan bisnis. Sebuah organisasi yang tepat, serta infrastruktur teknologi harus dimuat ke dalam tempatnya.

### III. METODOLOGI PENELITIAN

Lokasi penelitian dalam penyusunan tugas akhir ini adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN), yaitu PT. Angkasa Pura II (Persero) yang berlokasi di JL. Pajajaran, No. 156, Bandara Husein Sastranegara, Kota Bandung, Provinsi Jawa Barat.

#### A. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data pada penelitian di PT. Angkasa Pura II (Persero) ini menggunakan dua sumber data yang akan dianalisis, yaitu data Studi Literatur (Data Sekunder) dan Pengumpulan Data (Data Primer).

##### a. Studi Literatur

Data Sekunder diperoleh dari sebuah kajian pustaka yang berkaitan dengan topik tata kelola TI. Studi literatur dilakukan dengan cara mempelajari teori-teori yang berkaitan dengan tata kelola TI, COBIT 5. Teori-teori tersebut berasal dari buku-buku, jurnal, *e-book* dan penelitian-penelitian yang mendukung tugas akhir ini. Studi literatur sejenis diperoleh dari penelitian dengan topik yang sama mengenai tata kelola TI. Studi literatur yang menjadi acuan utama pada penelitian ini yaitu jurnal COBIT 5 yang dikeluarkan oleh ISACA pada tahun 2012-2013 dengan judul *COBIT 5 Framework*, *COBIT 5 Enabling Process*, *COBIT 5 Implementation*, *COBIT 5 Process Assessment Model* dan *COBIT 5 Process Reference Guide*.

##### b. Pengumpulan Data (Data Primer)

Diperoleh langsung dilapangan ketika peneliti menyerahkan kuesioner ke PT. Angkasa Pura II (Persero). Berikut ini penjabaran tahapan pengumpulan data primer, yaitu:

##### a) Kuesioner

Kuesioner berisi pernyataan tertulis yang diberikan kepada responden di PT. Angkasa Pura II (Persero). Pernyataan yang dibuat pada kuisoner mengacu pada kerangka kerja COBIT 5 dengan domain yang diambil adalah (APO) *Align, Plan and Organise*. Penilaian tingkat kematangan dari hasil kuisoner yang diberikan berdasarkan *process capability*.

##### a. Kuesioner Offline

Merupakan kuisoner yang diserahkan langsung (*face to face*) dalam bentuk kertas kepada bapak/ ibu pada Unit IT (*Information Technology*) PT. Angkasa Pura II (Persero).

##### b. Kuesioner Online

Merupakan kuisoner yang diserahkan melalui aplikasi (*Whatsapp* atau lainnya) kepada bapak/ ibu bagian sumber daya manusia untuk disebarkan ke grup Unit IT PT. Angkasa Pura II (Persero).

#### B. Tahapan Analisis

Setelah dilakukan pengujian data, selanjutnya data yang reliabel dan valid akan dilakukan pada perhitungan tingkat kapabilitas berdasarkan model tingkat kapabilitas yang disediakan oleh kerangka kerja COBIT 5. Hasil analisa akan menghasilkan tingkat kapabilitas proses TI saat ini dan tingkat kapabilitas yang diharapkan oleh PT. Angkasa Pura II (Persero). Selanjutnya untuk proses teknologi informasi yang berada pada tingkat kapabilitas rendah perlu mendapatkan perhatian khusus agar sesuai dengan harapan pada PT. Angkasa Pura II (Persero).

#### C. Penentuan GAP

Pada tahap ini akan dilakukan perbandingan antara kondisi tingkat kapabilitas proses TI saat ini dengan kondisi tingkat kapabilitas proses TI yang diharapkan oleh perusahaan. Perbandingan tersebut bertujuan untuk menganalisa sejauh mana proses teknologi informasi saat ini sudah sesuai dengan kondisi yang diharapkan oleh PT. Angkasa Pura II (Persero).

#### D. Rekomendasi

Pada tahap ini penulis akan merancang tata kelola teknologi informasi. Perencanaan tata kelola akan dirancang dengan mempertimbangkan rencana perbaikan yang diperlukan terhadap proses-proses teknologi informasi. Rencana perbaikan akan dibuat berdasarkan analisa kesenjangan yang telah diperoleh pada tahap sebelumnya. Rencana perbaikan berisi rekomendasi-rekomendasi yang harus dilakukan oleh perusahaan dengan tujuan memberi arahan kepada pihak manajemen agar dapat mencapai target tingkat kapabilitas proses teknologi informasi yang diharapkan. Selanjutnya, pembuatan model tata kelola akan diwujudkan dalam bentuk penyusunan usulan kebijakan perusahaan terkait dengan teknologi informasi pada PT. Angkasa Pura II (Persero).

### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Tahapan Analisis

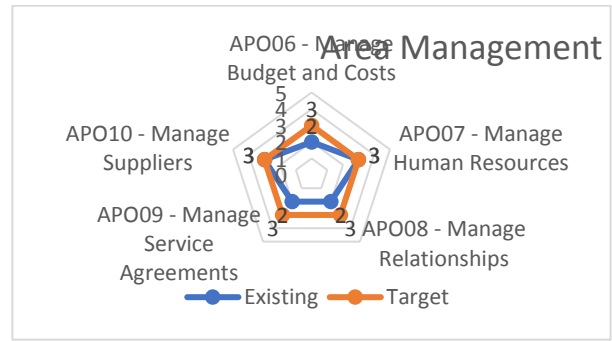
Dalam mewujudkan perusahaan yang tumbuh berkembang dalam sebuah bisnis dan berdaya saing tinggi, PT. Angkasa Pura II (Persero) telah mengembangkan struktur dan sistem tata kelola perusahaan (*Good Corporate Governance*) dengan memperhatikan prinsip-prinsip GCG sesuai ketentuan dan peraturan serta best practice yang berlaku pada Peraturan Menteri BUMN. Tata kelola Teknologi Informasi pada PT. Angkasa Pura II (Persero) dimulai dengan membaca studi literatur serta pengumpulan data mengenai visi dan misi pada PT. Angkasa Pura II (Persero), kondisi dan permasalahan TI yang ada pada PT. Angkasa Pura II (Persero). Pengumpulan data dilakukan menggunakan teknik pengambilan data kuisoner dengan bagian Unit IT pada PT. Angkasa Pura II (Persero).

#### B. Rekapitulasi Penilaian Tingkat Kapabilitas

Berdasarkan pada hasil penilaian proses rekapitulasi, perolehan rata-rata tingkat kapabilitas proses saat ini telah tercapai oleh PT. Angkasa Pura II (Persero). Sedangkan pencapaian tingkat kapabilitas dalam bentuk grafik dan tabel akan ditampilkan dibawah ini:

TABEL Pencapaian Atribut Masing-masing Proses

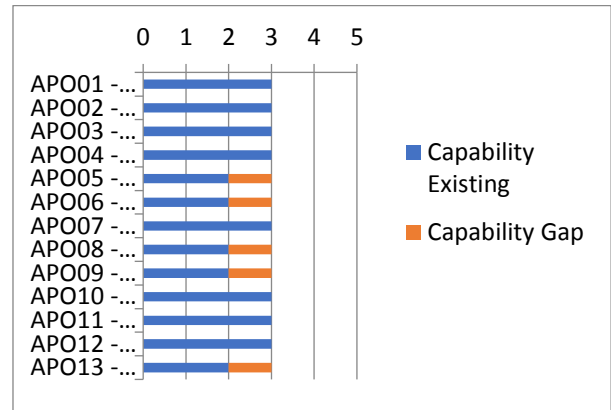
| ID Proses | Level 1 Performed |        | Level 2 Managed |        | Level 3 Defined |        | Level 4 Predictable |        | Level 5 Optimized |  |
|-----------|-------------------|--------|-----------------|--------|-----------------|--------|---------------------|--------|-------------------|--|
|           | PA 1.1            | PA 2.1 | PA 2.2          | PA 3.1 | PA 3.2          | PA 4.1 | PA 4.2              | PA 5.1 | PA 5.2            |  |
| APO01     | F                 | F      | F               | L      | L               | N      | N                   | N      | N                 |  |
| APO02     | F                 | F      | F               | L      | L               | N      | N                   | N      | N                 |  |
| APO03     | F                 | F      | F               | L      | L               | N      | N                   | N      | N                 |  |
| APO04     | F                 | F      | F               | L      | L               | N      | N                   | N      | N                 |  |
| APO05     | F                 | F      | L               | N      | N               | N      | N                   | N      | N                 |  |
| APO06     | F                 | F      | L               | N      | N               | N      | N                   | N      | N                 |  |
| APO07     | F                 | F      | F               | L      | L               | N      | N                   | N      | N                 |  |
| APO08     | F                 | F      | F               | L      | L               | N      | N                   | N      | N                 |  |
| APO09     | F                 | F      | L               | N      | N               | N      | N                   | N      | N                 |  |
| APO10     | F                 | F      | F               | L      | L               | N      | N                   | N      | N                 |  |
| APO11     | F                 | F      | F               | L      | L               | N      | N                   | N      | N                 |  |
| APO12     | F                 | F      | F               | L      | L               | N      | N                   | N      | N                 |  |
| APO13     | F                 | F      | L               | N      | N               | N      | N                   | N      | N                 |  |



GAMBAR Spider Chart Area APO (Management)

TABEL Rekap Masing-masing Proses

| No. | Proses COBIT 5                     | Existing | Target | Gap | PA 1.1 |        | PA 2.2 |        | PA 3.1 |        | PA 4.2 |        | PA 5.2 |  |
|-----|------------------------------------|----------|--------|-----|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--|
|     |                                    |          |        |     | PA 1.1 | PA 2.1 | PA 3.1 | PA 3.2 | PA 4.1 | PA 4.2 | PA 5.1 | PA 5.2 |        |  |
| 1.  | Manage the IT Management Framework | 3        | 3      | 0   | 94%    | 88%    | 82%    | 70%    | 58%    | 0%     | 0%     | 0%     | 0%     |  |
| 2.  | Manage Strategy                    | 3        | 3      | 0   | 93%    | 92%    | 88%    | 80%    | 58%    | 0%     | 0%     | 0%     | 0%     |  |
| 3.  | Manage Enterprise Architecture     | 3        | 3      | 0   | 88%    | 88%    | 88%    | 60%    | 58%    | 0%     | 0%     | 0%     | 0%     |  |
| 4.  | Manage Innovation                  | 3        | 3      | 0   | 93%    | 92%    | 88%    | 60%    | 58%    | 0%     | 0%     | 0%     | 0%     |  |
| 5.  | Manage Portfolio                   | 2        | 3      | 1   | 89%    | 88%    | 63%    | 0%     | 0%     | 0%     | 0%     | 0%     | 0%     |  |
| 6.  | Manage Budget and Costs            | 2        | 3      | 1   | 88%    | 88%    | 73%    | 0%     | 0%     | 0%     | 0%     | 0%     | 0%     |  |
| 7.  | Manage Human Resources             | 3        | 3      | 0   | 93%    | 88%    | 88%    | 60%    | 58%    | 0%     | 0%     | 0%     | 0%     |  |
| 8.  | Manage Relationships               | 2        | 3      | 1   | 90%    | 88%    | 63%    | 0%     | 0%     | 0%     | 0%     | 0%     | 0%     |  |
| 9.  | Manage Service Agreements          | 2        | 3      | 1   | 89%    | 88%    | 81%    | 0%     | 0%     | 0%     | 0%     | 0%     | 0%     |  |
| 10. | Manage Suppliers                   | 3        | 3      | 0   | 93%    | 92%    | 88%    | 83%    | 83%    | 0%     | 0%     | 0%     | 0%     |  |
| 11. | Manage Quality                     | 3        | 3      | 0   | 91%    | 88%    | 88%    | 80%    | 58%    | 0%     | 0%     | 0%     | 0%     |  |
| 12. | Manage Risk                        | 3        | 3      | 0   | 94%    | 92%    | 88%    | 87%    | 83%    | 0%     | 0%     | 0%     | 0%     |  |
| 13. | Manage Security                    | 2        | 3      | 1   | 91%    | 88%    | 81%    | 0%     | 0%     | 0%     | 0%     | 0%     | 0%     |  |

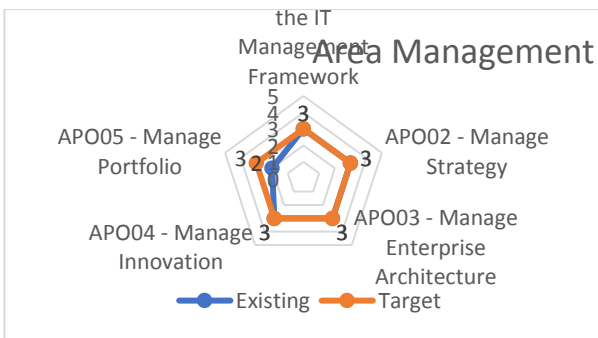


GAMBAR Bar Chart Area Proses APO

C. GAP Analysis (Analisa Kesenjangan)

Pada tahap ini, langkah selanjutnya adalah menganalisa kesenjangan (gap analysis) antara tingkat kapabilitas yang sudah tercapai saat ini dengan tingkat kapabilitas perusahaan masing-masing proses. Dibawah ini merupakan analisa kesenjangan dari masing-masing proses:

TABEL Tingkat Analisa Kesenjangan



| No. | Domain   | Saat Ini | Target | Gap |
|-----|--|----------|--------|-----|
| 1.  | APO-01<br>(Manage the IT Management Framework) | 3        | 3      | 0   |
| 2.  | APO-02<br>(Manage Strategy)                    | 3        | 3      | 0   |
| 3.  | APO-03<br>(Manage Enterprise Architecture)     | 3        | 3      | 0   |
| 4.  | APO-04<br>(Manage Innovation)                  | 3        | 3      | 0   |
| 5.  | APO-05<br>(Manage Portfolio)                   | 2        | 3      | 1   |
| 6.  | APO-06<br>(Manage Budget and Costs)            | 2        | 3      | 1   |
| 7.  | APO-07<br>(Manage Human Resources)             | 3        | 3      | 0   |
| 8.  | APO-08<br>(Manage Relationships)               | 2        | 3      | 1   |
| 9.  | APO-09<br>(Manage Service Agreements)          | 2        | 3      | 1   |
| 10. | APO-10<br>(Manage Suppliers)                   | 3        | 3      | 0   |
| 11. | APO-11<br>(Manage Quality)                     | 3        | 3      | 0   |
| 12. | APO-12<br>(Manage Risk)                        | 3        | 3      | 0   |
| 13. | APO-13<br>(Manage Security)                    | 2        | 3      | 1   |

D. Rekomendasi Dan Rancangan

a. Rekomendasi

Rekomendasi perbaikan diperlukan agar kekurangan dan kelemahan teknologi informasi di perusahaan dapat diminimalisir. Dalam upaya meningkatkan kapabilitas pengelolaan TI saat ini supaya selaras dengan kapabilitas pengelolaan TI yang diharapkan oleh perusahaan, maka perbaikan dan rekomendasi sangat diperlukan. Berikut dibawah ini rekomendasi perbaikan untuk peningkatan kapabilitas proses TI.

b. Rekomendasi Domain APO-01

Proses APO-01 berada pada tingkat target yaitu tingkat 3 dengan rata-rata rating L, gap dan rekomendasi diperlukan untuk perbaikan pada setiap sub atribut pada domain agar pencapaian dapat ditingkatkan menjadi rating F. Dibawah ini merupakan table rekomendasi pada domain APO-01.

Rekomendasi Atribut Proses PA 3.1 Process Definition

| No. | Sub Atribut  | Gap  | Rekomendasi   |
|-----|--|--|---|
| 1.  | Generic Work Product 3.0<br>Menyediakan pemetaan dengan tujuan proses standar dan bernilai. Interaksi yang di lakukan dan penerapan bukti pada tingkat ini bukan hanya kebijakan dan standar yang ada, tetapi juga diterapkan di seluruh organisasi. | Belum adanya kebijakan dan standar yang dilakukan perusahaan mengenai urutan dan interaksi pengelolaan operasi perusahaan terhadap SOP perusahaan. | Melakukan pengakuan dan meningkatkan TI secara menyeluruh dan terarah.  |
| 2.  | Generic Practice 3.1.3<br>Mengidentifikasi peran dan kompetensi.   | Belum adanya proses identifikasi mengenai hal tersebut.  | Membuat role masing-masing personel berdasarkan bidang keahliannya supaya memaksimalkan sumber daya perusahaan. |

Rekomendasi Atribut Proses PA 3.2 Process Deployment

| No. | Sub Atribut  | Gap  | Rekomendasi   |
|-----|--|--|---|
| 1.  | Generic Work Product 3.0<br>Kebijakan dan prosedur harus ditulis dan diterapkan di semua implementasi berdasarkan standar yang berlaku.  | Belum adanya perencanaan mengenai pengembangan kebijakan, standarisasi proses.       | Membuat, menalalkan, dan mengembangkan kebijakan yang telah dibuat dan diterapkan untuk meningkatkan mutu perusahaan.                       |
| 1.  | Generic Practice 3.2.1<br>Memerapkan proses yang ditetapkan dan memenuhi konteks. Ketika proses yang sama digunakan dalam area organisasi yang berbeda, proses tersebut didasari oleh proses standar yang disesuaikan dengan peraturan proses yang ditetapkan dan ditertifikasi. | Belum adanya tindakan penerapan kebijakan.   | Membuat kebijakan sebelum adanya penerapan selanjutnya penerapan ini dapat dikembangkan lebih lanjut.                                       |
| 3.  | Generic Work Product 3.0<br>Dokumentasi mengenai tujuan, kompetensi dan persyaratan pada setiap pelatihan.   | Belum adanya bukti mengenai tujuan kompetensi dan persyaratan pada setiap pelatihan. | Membuat, melaksanakan, dan mengembangkan kebijakan mengenai tujuan kompetensi dan persyaratan kepada setiap karyawan pada setiap pelatihan. |
| 4.  | Generic Work Product 3.0<br>Rencana proses harus mencakup tujuan, rencana komunikasi, rencana pelatihan, dan rencana sumber daya.  | Belum adanya tujuan dan pengembangan mengenai rencana proses pada perusahaan.        | Membuat dan mengembangkan tujuan rencana proses pada perusahaan.  |

c. Rekomendasi Domain APO-02

Proses APO-02 berada pada tingkat target yaitu tingkat 3 dengan rata-rata rating L, gap dan rekomendasi diperlukan untuk perbaikan pada setiap sub atribut pada domain agar pencapaian dapat ditingkatkan menjadi rating F. Dibawah ini merupakan table rekomendasi pada domain APO-02.

Rekomendasi Atribut Proses PA 3.1 Process Definition

| No. | Sub Atribut  | Gap  | Rekomendasi   |
|-----|--|--|---|
| 1.  | Generic Work Product 3.0<br>Kebijakan dan prosedur harus ditetapkan dan diterapkan di semua implementasi berdasarkan standar yang berlaku. | Belum adanya tujuan proses dan urutan dan interaksi yang telah ditetapkan. | Membuat tujuan urutan dan interaksi proses dalam menjalankan sebuah proses.                                     |
| 2.  | Generic Practice 3.1.3<br>Mengidentifikasi peran dan kompetensi untuk melakukan sebuah proses.   | Belum adanya proses identifikasi mengenai hal tersebut.                    | Membuat role masing-masing personel berdasarkan bidang keahliannya supaya memaksimalkan sumber daya perusahaan. |

Rekomendasi Atribut Proses PA 3.2 Process Deployment

| No. | Sub Atribut  | Gap   | Rekomendasi   |
|-----|--|---|---|
| 1.  | Generic Practice 3.2.1<br>Memerapkan proses yang ditetapkan dan memenuhi konteks. Ketika proses yang sama digunakan dalam area organisasi yang berbeda, proses tersebut didasari oleh proses standar yang disesuaikan dengan peraturan proses yang ditetapkan dan ditertifikasi. | Belum adanya tindakan penerapan kebijakan.                                    | Membuat kebijakan sebelum adanya penerapan selanjutnya penerapan ini dapat dikembangkan lebih lanjut. |
| 2.  | Generic Work Product 3.0<br>Rencana proses harus mencakup tujuan, rencana komunikasi, rencana proses, dan rencana sumber daya.   | Belum adanya tujuan dan pengembangan mengenai rencana proses pada perusahaan. | Membuat dan mengembangkan tujuan rencana proses pada perusahaan.                                      |

| No. | Sub Atribut  | Gap   | Rekomendasi   |
|-----|--|---|---|
|     | rencana pelatihan dan rencana sumber daya.   | memangkas biaya perusahaan.   |   |
| 3.  | Generic Practice 3.2.3<br>Menentukan kompetensi yang diperlukan untuk melakukan proses yang sudah ditentukan. (Mengidentifikasi kompetensi yang sesuai untuk personel yang ditugaskan dan melakukan pelatihan yang sesuai bagi mereka. | Belum adanya kompetensi dan pelatihan yang dibutuhkan untuk personel secara menyeluruh. | Melaksanakan kompetensi dan program pelatihan secara keseluruhan untuk setiap personel. |

d. Rekomendasi Domain APO-03

Proses APO-03 berada pada tingkat target yaitu tingkat 3 dengan rata-rata rating L, gap dan rekomendasi diperlukan untuk perbaikan pada setiap sub atribut pada domain agar pencapaian dapat ditingkatkan menjadi rating F. Dibawah ini merupakan table rekomendasi pada domain APO-03.

Rekomendasi Atribut Proses PA 3.1 Process Definition

| No. | Sub Atribut  | Gap   | Rekomendasi   |
|-----|--|---|---|
| 1.  | Generic Work Product 3.9<br>Kejelasan dan standarisasi mengenai tujuan proses dan urutan dan interaksi yang telah ditentukan.                    | Belum adanya tinjauan proses dan urutan dan interaksi atau kejelasan satu proses dengan proses yang lainnya.                          | Membuat tinjauan urutan dan interaksi proses dalam menjalankan sebuah proses.                                     |
| 2.  | Generic Practice 3.1.2<br>Menetapkan urutan dan interaksi setiap proses sehingga proses pada sebuah sistem dalam perusahaan saling terintegrasi. | Belum menerapkan tinjauan mengenai urutan dan interaksi pada setiap proses di dalam sistem yang saling terintegrasi dalam perusahaan. | Membuat suatu sistem yang saling terintegrasi sehingga dapat mempermudah penanganan ketika terjadi suatu insiden. |

| No. | Sub Atribut   | Gap   | Rekomendasi  |
|-----|---|---|--|
| 3.  | Generic Work Product 4.8<br>Mencatat atau mendokumentasikan kinerja proses yang bertujuan untuk memberikan bukti tujuan yang dilakukan. | Belum adanya tinjauan mengenai pencatatan kinerja proses.               | Membuat pencatatan kinerja supaya dapat dilakukan identifikasi, evaluasi, dan maintenance dengan lebih efektif.  |
| 4.  | Generic Practice 3.1.5<br>Memeriksa metode yang cocok dan sesuai untuk memastikan efektifitas dan kesesuaian proses.                    | Belum adanya metode untuk memastikan efektifitas dan kesesuaian proses. | Membuat dan melakukan metode yang cocok dan sesuai supaya perusahaan dapat melakukan pemantauan efektifitas dan kesesuaian proses untuk dapat melakukan audit internal dan tujuan maintenance. |

Rekomendasi Atribut Proses PA 3.2 Process Deployment

| No. | Sub Atribut  | Gap   | Rekomendasi   |
|-----|--|---|---|
| 1.  | Generic Work Product 1.8<br>Dokumentasi mengenai tinjauan kompetensi dan persyaratan pada setiap pelatihan.  | Belum adanya bukti mengenai tinjauan kompetensi dan persyaratan pada setiap pelatihan.  | Membuat, melaksanakan, dan mengembangkan kebijakan mengenai tinjauan kompetensi dan persyaratan berada setiap karyawan pada setiap pelatihan. |
| 2.  | Generic Practice 3.2.3<br>Menentukan kompetensi yang diperlukan untuk melakukan proses yang sudah ditentukan. (Mengidentifikasi kompetensi yang sesuai untuk personel yang ditugaskan dan melakukan pelatihan yang sesuai bagi mereka. | Belum adanya kompetensi dan pelatihan yang dibutuhkan untuk personel secara menyeluruh. | Melaksanakan kompetensi dan program pelatihan secara keseluruhan untuk setiap personel.   |

| No. | Sub Atribut   | Gap   | Rekomendasi  |
|-----|---|---|--|
| 3.  | Generic Work Product 3.9<br>Rincian rencana proses mencakup tinjauan rencana sumber daya untuk setiap manajernya.   | Belum adanya tinjauan rencana proses yang mencakup tinjauan rencana sumber daya untuk setiap proses yang mencakup kinerja perusahaan. | Membuat dan memperbaharui tinjauan rencana proses yang mencakup tinjauan rencana sumber daya untuk setiap proses yang mencakup kinerja perusahaan. |
| 4.  | Generic Practice 3.2.4<br>Mencadangkan sumber daya dan informasi untuk mendukung kinerja proses yang dibutuhkan. Ketika proses yang sama digunakan dalam area organisasi yang berbeda, sumber daya manusia dan informasi yang diperlukan untuk melakukan proses tersebut, diidentifikasi, dan ditugaskan. | Belum adanya tinjauan mengenai hal tersebut.  | Mengidentifikasi sumber daya dan informasi untuk mendukung seluruh proses yang dibutuhkan guna mendukung kinerja proses perusahaan.                |
| 5.  | Generic Work Product 4.9<br>Mencatat atau mendokumentasikan kinerja proses yang bertujuan untuk memberikan bukti tujuan yang dilakukan.   | Belum adanya tinjauan mengenai pencatatan atau dokumentasi kinerja proses.  | Membuat pencatatan kinerja supaya dapat dilakukan identifikasi, evaluasi, dan maintenance dengan lebih efektif.                                    |

e. Rekomendasi Domain APO-04

Proses APO-04 berada pada tingkat target yaitu tingkat 3 dengan rata-rata rating L, gap dan rekomendasi diperlukan untuk perbaikan pada setiap sub atribut pada domain agar pencapaian dapat ditingkatkan menjadi rating F. Dibawah ini merupakan table rekomendasi pada domain APO-04.

Rekomendasi Atribut Proses PA 3.1 Process Definition

| No. | Sub Atribut  | Gap   | Rekomendasi   |
|-----|--|---|---|
| 1.  | Generic Work Product 5.0<br>Kejelasan dan standarisasi mengenai tinjauan proses dan urutan dan interaksi yang telah ditentukan.  | Belum adanya tinjauan proses dan urutan dan interaksi atau kejelasan satu proses dengan proses yang lainnya.                          | Membuat tinjauan urutan dan interaksi proses dalam menjalankan sebuah proses.   |
| 2.  | Generic Practice 3.1.2<br>Menetapkan urutan dan interaksi setiap proses sehingga proses pada sebuah sistem dalam perusahaan saling terintegrasi.   | Belum menerapkan tinjauan mengenai urutan dan interaksi pada setiap proses di dalam sistem yang saling terintegrasi dalam perusahaan. | Membuat suatu sistem yang saling terintegrasi sehingga dapat mempermudah penanganan ketika terjadi suatu insiden.               |
| 3.  | Generic Work Product 3.0<br>Kejelasan dan standarisasi mengenai tinjauan tujuan proses, standar minimum kinerja, standar prosedur, dan persyaratan, pelatihan dan pemantauan. Bermanfaat bukti pada tingkat ini bukan hanya kebijakan dan standar yang ada, tetapi juga diterangkan di seluruh organisasi. | Belum adanya kebijakan dan standar yang dilakukan perusahaan mengenai hal tersebut.   | Membuat dan melaksanakan kebijakan dan standarisasi mengenai hal tersebut serta meningkatkan TI secara menyeluruh dan intensif. |
| 4.  | Generic Work Product 4.9<br>Mencatat atau mendokumentasikan kinerja proses yang bertujuan untuk memberikan bukti tujuan yang dilakukan.  | Belum adanya tinjauan mengenai pencatatan atau dokumentasi kinerja proses.  | Membuat pencatatan kinerja supaya dapat dilakukan identifikasi, evaluasi, dan maintenance dengan lebih efektif.                 |

| No. | Sub Atribut  | Gap   | Rekomendasi  |
|-----|--|---|--|
| 5.  | Generic Practice 3.1.5<br>Memeriksa metode yang cocok dan sesuai untuk memastikan efektifitas dan kesesuaian proses. | Belum adanya metode untuk memastikan efektifitas dan kesesuaian proses. | Membuat dan melakukan metode yang cocok dan sesuai supaya perusahaan dapat melakukan pemantauan efektifitas dan kesesuaian proses untuk dapat melakukan audit internal dan tujuan maintenance. |

Rekomendasi Atribut Proses PA 3.2 Process Deployment



| No. | Sub Atribut  | Gap   | Rekomendasi  |
|-----|--|---|--|
| 1.  | Generic Work Product 1.0<br>Dokumentasi mengenai tujuan kompetensi dan persyaratan pada setiap pelatihan.  | Belum adanya bukti mengenai tujuan kompetensi dan persyaratan pada setiap pelatihan.                | Membuat, melaksanakan, dan mengembangkan kebijakan mengenai tujuan kompetensi dan persyaratan pada setiap pelatihan. |
| 2.  | Generic Work Product 2.0<br>Rencana proses harus mencakup tujuan, rencana komunikasi, rencana pelatihan, dan rencana sumber daya.  | Belum adanya rincian dan pengembangan mengenai rencana proses guna meningkatkan kinerja perusahaan. | Membuat dan mengembangkan rincian rencana proses pada perusahaan.  |
| 3.  | Generic Practice 3.1.1<br>Menentukan kompetensi yang diperlukan untuk melakukan proses yang salah diidentifikasi. (Mengidentifikasi kompetensi yang sesuai untuk personal yang ditugaskan dan melakukan pelatihan yang sesuai bagi mereka. | Belum adanya kompetensi dan pelatihan yang dibutuhkan untuk personal secara menyeluruh.             | Melaksanakan kompetensi dan program pelatihan secara menyeluruh untuk setiap personal.                               |

| No. | Sub Atribut  | Gap  | Rekomendasi   |
|-----|--|--|---|
| 4.  | Generic Work Product 2.0<br>Ekskusi rencana proses mencakup rincian rencana sumber daya untuk setiap prosesnya.  | Belum adanya rincian rencana proses yang mencakup rincian rencana sumber daya untuk setiap proses yang mendukung kinerja perusahaan. | Membuat dan mengembangkan rincian rencana proses yang mencakup rincian rencana sumber daya untuk setiap proses.                 |
| 5.  | Generic Practice 3.1.4<br>Menyediakan sumber daya dan informasi untuk mendukung kinerja proses yang ditentukan. Ketika proses yang sama digunakan dalam area organisasi yang berbeda, sumber daya manusia dan informasi yang diperlukan untuk melakukan proses tersebut diidentifikasi dan ditugaskan. | Belum adanya tindakan mengenai hal tersebut.   | Melaksanakan sumber daya dan informasi untuk mendukung kinerja proses yang ditentukan guna mendukung kinerja proses perusahaan. |
| 6.  | Generic Work Product 4.0<br>Mencatat atau mendokumentasikan kinerja proses yang bertujuan untuk memberikan bukti tujuan yang dilakukan.  | Belum adanya rincian mengenai pencatatan atau dokumentasi kinerja proses.  | Membuat pencatatan kinerja secara dapat dilokasi, terukur, dan maintenance dengan lebih intensif.                               |

f. Rekomendasi Domain APO-05

Proses APO-05 memiliki tingkat target 3 akan tetapi pada PA 2.2 memiliki rating L sehingga harus berhenti dan tidak bisa melanjutkan ke tahap selanjutnya. Gap dan rekomendasi diperlukan untuk perbaikan pada setiap sub atribut pada domain agar pencapaian dapat ditingkatkan menjadi rating F. Di bawah ini merupakan table rekomendasi pada domain APO-05.

Rekomendasi Atribut Proses PA 2.2 Work Product Management

| No. | Sub Atribut   | Gap  | Rekomendasi  |
|-----|---|--|--|
| 1.  | Generic Work Product 3.0<br>Mengidentifikasi dan mendokumentasikan rencana mutu mengenai tujuan produk, kriteria mutu, persyaratan dokumentasi, dan pengendalian perubahan.                   | Belum adanya tindakan mengenai hal tersebut.     | Mencatat secara sistematis hal tersebut supaya perusahaan dapat mengidentifikasi, mendokumentasikan, dan mengendalikannya.   |
| 2.  | Generic Practice 3.1.3<br>Melakukan identifikasi, dokumentasi, dan mengontrol produk kerja yang beroperasi kepada control perusahaan, perubahan versi, dan manajemen konfigurasi yang sesuai. | Belum adanya tindakan mengenai insiden tersebut. | Membuat produk kerja yang terukur dan terukur karena hal tersebut sehingga perusahaan dapat melakukan identifikasi, identifikasi, dan mengontrol tingkat hal tersebut. |

Rekomendasi Atribut Proses PA 3.1 Process Definition

| No. | Sub Atribut  | Gap   | Rekomendasi  |
|-----|--|---|--|
| 1.  | Generic Work Product 5.0<br>Standar dan kebijakan yang memberikan rincian tujuan organisasi mengenai proses dan persyaratan yang diterapkan di perusahaan. | Belum adanya standar dan kebijakan yang dimiliki perusahaan mengenai proses dan persyaratan dalam perusahaan. | Membuat dan menerapkan standar dan kebijakan pada perusahaan mengenai proses dan persyaratan dalam perusahaan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. |
| 2.  | Generic Practice 3.1.1<br>Menetapkan proses standar yang mendukung pelaksanaan proses yang telah ditentukan oleh perusahaan dan juga mengidentifikasi dan  | Belum adanya proses standar yang diterapkan oleh perusahaan mengenai hal tersebut.                            | Menerapkan Standar Operasional Prosedur dalam perusahaan guna mendukung implementasi pada perusahaan.  |

| No. | Sub Atribut  | Gap  | Rekomendasi   |
|-----|--|--|---|
|     | memberikan panduan dan prosedur untuk mendukung implementasi pada perusahaan.  |  |   |
| 3.  | Generic Work Product 5.0<br>Kebijakan dan standarisasi mengenai rincian proses dan urutan dan interaksi yang telah ditentukan.                                   | Belum adanya rincian proses dan urutan dan interaksi atau keterkaitan satu proses dengan proses yang lainnya.  | Membuat rincian urutan dan interaksi proses dalam menjalankan sebuah proses.  |
| 4.  | Generic Practice 3.1.2<br>Menerapkan urutan dan interaksi antar proses sehingga proses dalam sebuah sistem pada perusahaan saling terintegrasi.                  | Belum adanya penerapan standar mengenai rincian dan interaksi antar proses yang salah terintegrasi.  | Membuat dan menerapkan sebuah sistem yang saling berurutan dan saling terintegrasi pada perusahaan guna mempermudah dalam penanganan sebuah insiden dalam perusahaan.             |
| 5.  | Generic Work Product 5.0<br>Kebijakan dan standar yang memberikan rincian mengenai kompetensi dan peran yang diperlukan untuk melakukan sebuah proses.           | Belum adanya kebijakan dan standar yang memberikan rincian tersebut.   | Membuat dan menerapkan kebijakan dan standar mengenai rincian kompetensi dan peran sumber daya dalam melakukan sebuah proses guna meningkatkan kinerja sumber daya di perusahaan. |
| 6.  | Generic Practice 3.1.3<br>Mengidentifikasi peran dan kompetensi untuk melakukan sebuah proses.   | Belum adanya proses identifikasi mengenai hal tersebut.  | Membuat role masing-masing personal berdasarkan bidang keahliannya supaya mempermudah sumber daya perusahaan.   |
| 7.  | Generic Work Product 5.0<br>Kebijakan dan standarisasi mengenai identifikasi infrastruktur dalam lingkungan kerja yang diperlukan untuk melakukan sebuah proses. | Belum adanya kebijakan dan standarisasi mengenai identifikasi infrastruktur dalam lingkungan kerja yang diperlukan untuk menyelesaikan sebuah insiden. | Menentukan dan menerapkan kebijakan dan standarisasi yang diperlukan untuk menyelesaikan sebuah insiden.  |

| No. | Sub Atribut  | Gap   | Rekomendasi  |
|-----|--|---|--|
| 8.  | Generic Practice 3.1.4<br>Mengidentifikasi infrastruktur (fasilitas, alat, metode, dll.) dalam lingkungan kerja.   | Belum adanya identifikasi mengenai infrastruktur dalam lingkungan kerja dan dalam penanganan insiden. | Membuat dan menerapkan standar mengenai infrastruktur yang bertujuan untuk meminimalisir risiko terjadinya sebuah insiden dalam perusahaan.  |
| 9.  | Generic Work Product 5.0<br>Kebijakan dan standarisasi mengenai rincian tujuan proses, standar minimum kinerja, standar prosedur, dan persyaratan pelaporan dan pemantauan. Persyaratan bukti pada tingkat ini bukan hanya kebijakan dan standar yang ada, tetapi juga diterapkan di seluruh organisasi. | Belum adanya kebijakan dan standar yang dilakukan perusahaan mengenai hal tersebut.                   | Membuat dan melaksanakan kebijakan dan standarisasi mengenai hal tersebut serta meningkatkan TI secara menyeluruh dan intensif.  |
| 10. | Generic Work Product 4.0<br>Mencatat atau mendokumentasikan kinerja proses yang bertujuan untuk memberikan bukti tujuan yang dilakukan.  | Belum adanya rincian mengenai pencatatan atau dokumentasi kinerja proses.                             | Membuat pencatatan kinerja supaya dapat dilakukan identifikasi, evaluasi dan maintenance dengan lebih intensif.  |
| 11. | Generic Practice 3.1.5<br>Menentukan metode yang cocok dan sesuai untuk memantau efektivitas dan kesesuaian proses.  | Belum adanya metode untuk pemantauan efektivitas dan kesesuaian proses.                               | Membuat dan menjalankan metode yang cocok dan sesuai supaya perusahaan dapat melakukan pemantauan efektivitas dan kesesuaian proses untuk dapat melakukan audit internal dan tinjauan manajemen. |

Rekomendasi Atribut Proses PA 3.2 Process Deployment

| No. | Sub Atribut  | Gap  | Rekomendasi   |
|-----|--|--|---|
| 1.  | <i>Generic Work Product 5.0</i><br>Kebijakan dan standarisasi mengenai proses yang ditentukan dan diterapkan berdasarkan standar yang dipilih.   | Belum adanya tinjauan mengenai pengembangan kebijakan proses standarisasi.   | Membuat dan melaksanakan kebijakan mengenai proses yang diterapkan berdasarkan standar yang dipilih, setelah itu harus ada pengembangan lebih lanjut guna meningkatkan mutu perusahaan. |
| 2.  | <i>Generic Practice 3.2.1</i><br>Menetapkan proses yang ditentukan dan memenuhi konteks. Ketika proses yang sama digunakan dalam area organisasi yang berbeda, proses tersebut didasari oleh proses standar yang disesuaikan dengan persyaratan proses yang ditentukan dan diverifikasi. | Belum adanya tindakan penyesuaian kebijakan.   | Membuat kebijakan sebelum adanya penyesuaian, selanjutnya penyesuaian ini dapat dikembangkan lebih lanjut.  |
| 3.  | <i>Generic Work Product 5.0</i><br>Kebijakan dan standarisasi mengenai tinjauan tanggung jawab dan wewenang dalam melaksanakan sebuah proses.  | Belum adanya tinjauan mengenai hal tersebut.   | Membuat tinjauan mengenai tinjauan tanggung jawab dan wewenang dalam melaksanakan sebuah proses dalam perusahaan.   |
| 4.  | <i>Generic Practice 3.2.2</i><br>Menetapkan peran, tanggung jawab, dan wewenang untuk melaksanakan proses yang ditentukan.   | Belum adanya tindakan mengenai penetapan peran, tanggung jawab, dan wewenang. Dan juga belum adanya pengembangan lebih lanjut mengenai hal tersebut. | Melakukan peninjauan mengenai hal tersebut dan melakukan komunikasi yang optimal dan efektif.   |

| No. | Sub Atribut  | Gap  | Rekomendasi  |
|-----|--|--|--|
|     | yang berbeda sumber daya manusia dan informasi yang diperlukan untuk melakukan proses tersebut, dialokasikan, dan digunakan.   |  |  |
| 10. | <i>Generic Work Product 2.0</i><br>Merencanakan proses yang mencakup tinjauan infrastruktur proses dan lingkungan kerja.   | Belum adanya perencanaan proses mengenai tinjauan tersebut.                    | Melakukan perencanaan proses mengenai tinjauan infrastruktur proses dan lingkungan kerja setelah itu kemudian dilakukan pengembangan, guna meningkatkan mutu perusahaan. |
| 11. | <i>Generic Practice 3.2.5</i><br>Ketersediaan infrastruktur proses yang memadai untuk mendukung kinerja proses yang telah ditentukan.  | Belum adanya tindakan mengenai hal tersebut.                                   | Menyediakan kebutuhan proses di perusahaan guna menunjang kinerja proses perusahaan.   |
| 12. | <i>Generic Work Product 4.0</i><br>Mencatat atau mendokumentasikan kinerja proses yang bertujuan untuk memberikan bukti tinjauan yang dilakukan.   | Belum adanya tinjauan mengenai pencatatan atau dokumentasi kinerja proses.     | Membuat pencatatan kinerja supaya dapat dilakukan identifikasi, evaluasi dan maintenance dengan lebih intensif.  |
| 13. | <i>Generic Practice 3.2.6</i><br>Menganalisa data mengenai kinerja proses untuk memunculkan kesesuaian dan keefektifannya. Data tersebut kemudian dianalisa juga sebagai dasar untuk perbaikan yang berkelanjutan. | Belum adanya tindakan mengenai pengolahan data dan analisa data di perusahaan. | Melakukan pemantauan dan analisa data di perusahaan yang kemudian juga digunakan sebagai dasar untuk perbaikan yang berkelanjutan.                                       |

|    |   |  |   |
|----|---|--|---|
| 5. | <i>Generic Work Product 1.0</i><br>Dokumentasi mengenai tinjauan kompetensi dan persyaratan pada setiap pelatihan.  | Belum adanya bukti mengenai tinjauan kompetensi dan persyaratan pada setiap pelatihan.   | Membuat, melaksanakan, dan mengembangkan kebijakan mengenai tinjauan kompetensi dan persyaratan kepada setiap karyawan pada setiap pelatihan. |
| 6. | <i>Generic Work Product 2.0</i><br>Rencana proses harus mencakup tinjauan rencana komunikasi, rencana pelatihan, dan rencana sumber daya.   | Belum adanya tinjauan dan pengembangan mengenai rencana proses guna menunjang kinerja perusahaan.                                      | Membuat dan mengembangkan tinjauan rencana proses pada perusahaan.  |
| 7. | <i>Generic Practice 3.2.3</i><br>Memastikan kompetensi yang diperlukan untuk melakukan proses yang sudah ditentukan. (Mengidentifikasi kompetensi yang sesuai untuk personel yang ditugaskan dan melakukan pelatihan yang sesuai bagi mereka. | Belum adanya kompetensi dan pelatihan yang dibutuhkan untuk personel secara menyeluruh.  | Melaksanakan kompetensi dan program pelatihan secara keseluruhan untuk setiap personel.   |
| 8. | <i>Generic Work Product 2.0</i><br>Rincian rencana proses mencakup tinjauan rencana sumber daya untuk setiap prosesnya.   | Belum adanya tinjauan rencana proses yang mencakup tinjauan rencana sumber daya untuk setiap proses yang mendukung kinerja perusahaan. | Membuat dan mengembangkan tinjauan rencana proses yang mencakup tinjauan rencana sumber daya untuk setiap proses perusahaan.                  |
| 9. | <i>Generic Practice 3.2.4</i><br>Menyediakan sumber daya dan informasi untuk mendukung kinerja proses yang ditentukan. Ketika proses yang sama digunakan dalam area organisasi  | Belum adanya tindakan mengenai hal tersebut.   | Menyediakan sumber daya dan informasi untuk mendukung seluruh proses yang ditentukan guna mendukung kinerja proses perusahaan.                |

g. Rekomendasi Domain APO-06

Proses APO-06 memiliki tingkat target 3 akan tetapi pada PA 2.2 memiliki rating L sehingga harus terhenti dan tidak bisa melanjutkan ke tahap selanjutnya. Gap dan rekomendasi diperlukan untuk perbaikan pada setiap sub atribut pada domain agar pencapaian dapat ditingkatkan menjadi rating F. Dibawah ini merupakan table rekomendasi pada domain APO-06.

Rekomendasi Atribut Proses PA 2.2 *Work Product Management*

| No. | Sub Atribut   | Gap   | Rekomendasi   |
|-----|---|---|---|
| 1.  | <i>Generic Practice 2.2.1</i><br>Menentukan persyaratan untuk produk kerja, termasuk struktur, dan kriteria kualitas.                                   | Belum adanya tinjauan mengenai persyaratan tersebut.  | Membuat dan mengimplementasikan persyaratan yang berkaitan dengan hal tersebut, guna menunjang kualitas kinerja perusahaan. |
| 2.  | <i>Generic Work Product 1.0</i><br>Proses dokumentasi yang memberikan tinjauan kontrol matriks (control matrix)   | Perusahaan telah menerapkan proses dokumentasi, namun belum melakukan penerapan mengenai kontrol matriks. | Membuat persyaratan mengenai proses dokumentasi dan menunjukkan matriks risiko yang teridentifikasi dalam proses bisnis.    |
| 3.  | <i>Generic Work Product 3.0</i><br>Perencanaan yang mencakup tinjauan produk kerja, kriteria mutu, persyaratan dokumentasi, dan pengendalian perubahan. | Perusahaan telah menerapkan perencanaan, namun belum mencakup hal tersebut.                               | Membuat dan menerapkan perencanaan yang mencakup tinjauan hal tersebut yang bertujuan untuk menunjang kinerja perusahaan.   |

Rekomendasi Atribut Proses PA 3.1 *Process Definition*

| No. | Sub Atribut  | Gap   | Rekomendasi  |
|-----|--|---|--|
| 1.  | <i>Generic Work Product 5.0</i><br>Standar dan kebijakan yang memberikan tinjauan umum organisasi mengenai proses dan persyaratan yang diterapkan di perusahaan. | Belum adanya standar dan kebijakan yang dimiliki perusahaan mengenai proses dan persyaratan dalam perusahaan. | Membuat dan menerapkan standar dan kebijakan pada perusahaan mengenai proses dan persyaratan dalam perusahaan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. |
| 2.  | <i>Generic Practice 3.1.1</i><br>Menetapkan proses standar yang digunakan oleh perusahaan yang telah ditentukan oleh perusahaan, dan juga mengidentifikasi dan   | Belum adanya proses standar yang diterapkan oleh perusahaan mengenai hal tersebut.                            | Membuatkan Standar Operasional Prosedur dalam perusahaan guna mendukung implementasi pada perusahaan.  |

| No. | Sub Atribut   | Gap  | Rekomendasi  |
|-----|---|--|--|
|     | memberikan panduan dan prosedur untuk mendukung implementasi pada perusahaan.   |  |  |
| 3.  | Generic Work Product 5.0 Kebijakan dan standarisasi mengenai tinjauan proses dan urutan dan interaksi yang telah ditentukan.                                  | Belum adanya tinjauan proses dan urutan dan interaksi atau keterkaitan satu proses dengan proses yang lainnya.                         | Membuat tinjauan urutan dan interaksi proses dalam menjalankan sebuah proses.  |
| 4.  | Generic Practice 3.1.2 Menerapkan urutan dan interaksi antar proses sehingga proses dalam sebuah sistem pada perusahaan saling terintegrasi.                  | Belum adanya penerapan mengenai tinjauan urutan dan interaksi antar proses yang salah terintegrasi.                                    | Membuat dan menerapkan sebuah sistem yang saling berurutan dan saling terintegrasi pada perusahaan guna mempermudah dalam penanganan sebuah insiden dalam perusahaan.              |
| 5.  | Generic Work Product 5.0 Kebijakan dan standar yang memberikan rincian mengenai kompetensi dan peran yang diperlukan untuk melakukan sebuah proses.           | Belum adanya kebijakan dan standar mengenai tinjauan tersebut.   | Membuat dan menerapkan kebijakan dan standar mengenai tinjauan kompetensi dan peran sumber daya dalam melakukan sebuah proses guna meningkatkan kinerja sumber daya di perusahaan. |
| 6.  | Generic Practice 3.1.3 Mengidentifikasi peran dan kompetensi untuk melakukan sebuah proses.   | Belum adanya proses identifikasi mengenai hal tersebut.  | Membuat role masing-masing personel berdasarkan bidang keahliannya supaya memperkuat sumber daya perusahaan.   |
| 7.  | Generic Work Product 5.0 Kebijakan dan standarisasi mengenai identifikasi infrastruktur dalam lingkungan kerja yang diperlukan untuk melakukan sebuah proses. | Belum adanya kebijakan dan standarisasi mengenai identifikasi infrastruktur dalam lingkungan kerja untuk menyelesaikan sebuah insiden. | Menentukan dan menerapkan kebijakan dan standarisasi yang diperlukan untuk menyelesaikan sebuah insiden.   |

| No. | Sub Atribut  | Gap  | Rekomendasi  |
|-----|--|--|--|
| 1.  | Generic Work Product 5.0 Kebijakan dan standarisasi mengenai proses yang ditentukan dan diterapkan berdasarkan standar yang dipilih.   | Belum adanya tinjauan mengenai pengembangan kebijakan proses dan standarisasi.   | Membuat dan melaksanakan kebijakan mengenai proses yang diterapkan berdasarkan standar yang dipilih setelah itu harus ada pengembangan lebih lanjut guna meningkatkan mutu perusahaan. |
| 2.  | Generic Practice 3.2.1 Menerapkan proses yang ditentukan dan memenuhi konteks. Ketika proses yang sama digunakan dalam area organisasi yang berbeda, proses tersebut didasari oleh proses standar yang disesuaikan dengan persyaratan proses yang ditentukan dan diverifikasi. | Belum adanya tindakan penerapan kebijakan.   | Membuat kebijakan sebelum adanya penerapan selanjutnya. Penerapan ini dapat dikembangkan lebih lanjut.   |
| 3.  | Generic Work Product 5.0 Kebijakan dan standarisasi mengenai tinjauan tanggung jawab dan wewenang dalam melaksanakan sebuah proses.  | Belum adanya tinjauan mengenai hal tersebut.   | Membuat tinjauan mengenai tinjauan tanggung jawab dan wewenang dalam melaksanakan sebuah proses dalam perusahaan.  |
| 4.  | Generic Practice 3.2.2 Menetapkan peran, tanggung jawab, dan wewenang untuk melaksanakan proses yang ditentukan.   | Belum adanya tindakan mengenai penetapan peran, tanggung jawab, dan wewenang. Dan juga belum adanya pengembangan lebih lanjut mengenai hal tersebut. | Melakukan percobaan mengenai hal tersebut dan melakukan komunikasi yang optimal dan efektif.   |

| No. | Sub Atribut  | Gap   | Rekomendasi  |
|-----|--|---|--|
| 8.  | Generic Practice 3.1.4 Mengidentifikasi infrastruktur (fasilitas, alat, metode, dll.) dalam lingkungan kerja.  | Belum adanya identifikasi mengenai infrastruktur dalam lingkungan kerja dan dalam penanganan insiden. | Membuat dan menerapkan standar mengenai infrastruktur yang bertujuan untuk meminimalkan risiko terjadinya sebuah insiden dalam perusahaan.   |
| 9.  | Generic Work Product 5.0 Kebijakan dan standarisasi mengenai tinjauan tujuan proses, standar minimum kinerja, standar prosedur, dan persyaratan, pelaporan dan pemantauan. Persyaratan bukti pada tingkat ini, bukan hanya kebijakan dan standar yang ada, tetapi juga diterapkan di seluruh organisasi. | Belum adanya kebijakan dan standar yang dilakukan perusahaan mengenai hal tersebut.                   | Membuat dan melaksanakan kebijakan dan standarisasi mengenai hal tersebut serta meningkatkan TI secara menyeluruh dan intensif.  |
| 10. | Generic Work Product 4.0 Mencatat atau mendokumentasikan kinerja proses yang bertujuan untuk memberikan bukti tinjauan yang dilakukan.   | Belum adanya tinjauan mengenai pencatatan atau dokumentasi kinerja proses.                            | Membuat pencatatan kinerja supaya dapat dilakukan identifikasi, evaluasi dan maintenance dengan lebih intensif.  |
| 11. | Generic Practice 3.1.5 Menentukan metode yang cocok dan sesuai untuk memantau efektivitas dan kesesuaian proses.   | Belum adanya metode untuk memantau efektivitas dan kesesuaian proses.                                 | Membuat dan menjalankan metode yang cocok dan sesuai supaya perusahaan dapat melakukan pemantauan efektivitas dan kesesuaian proses untuk dapat melakukan audit internal dan tinjauan manajemen. |

| No. | Sub Atribut   | Gap  | Rekomendasi   |
|-----|---|--|---|
| 5.  | Generic Work Product 1.0 Dokumentasi mengenai tinjauan kompetensi dan persyaratan pada setiap pelatihan.  | Belum adanya bukti mengenai tinjauan kompetensi dan persyaratan pada setiap pelatihan.   | Membuat, melaksanakan, dan mengembangkan kebijakan mengenai tinjauan kompetensi dan persyaratan kepada setiap karyawan pada setiap pelatihan. |
| 6.  | Generic Work Product 2.0 Rencana proses baru mencakup tinjauan rencana komunikasi, rencana pelatihan, dan rencana sumber daya.  | Belum adanya tinjauan dan pengembangan mengenai rencana proses guna menunjang kinerja perusahaan.                                      | Membuat dan mengembangkan tinjauan rencana proses pada perusahaan.  |
| 7.  | Generic Practice 3.2.3 Memastikan kompetensi yang diperlukan untuk melakukan proses yang sudah ditentukan. (Mengidentifikasi kompetensi yang sesuai untuk personel yang ditugaskan dan melakukan pelatihan yang sesuai bagi mereka. | Belum adanya kompetensi dan pelatihan yang ditunjukkan untuk personel secara menyeluruh.   | Melaksanakan kompetensi dan program pelatihan secara keseluruhan untuk setiap personel.   |
| 8.  | Generic Work Product 2.0 Rincian rencana proses mencakup tinjauan rencana sumber daya untuk setiap proses yang mendukung kinerja perusahaan.  | Belum adanya tinjauan rencana proses yang mencakup tinjauan rencana sumber daya untuk setiap proses yang mendukung kinerja perusahaan. | Membuat dan mengembangkan tinjauan rencana proses yang mencakup tinjauan rencana sumber daya untuk setiap proses perusahaan.                  |
| 9.  | Generic Practice 3.2.4 Menyediakan sumber daya dan informasi untuk mendukung kinerja proses yang ditentukan. Ketika proses yang sama digunakan dalam area organisasi  | Belum adanya tindakan mengenai hal tersebut.   | Menyediakan sumber daya dan informasi untuk mendukung sebuah proses yang ditentukan guna mendukung kinerja proses perusahaan.                 |

Rekomendasi Atribut Proses PA 3.2 Process Deployment

| No. | Sub Atribut  | Gap   | Rekomendasi   |
|-----|--|---|---|
|     | yang berbeda sumber daya manusia dan informasi yang diperlukan untuk melakukan proses tersedia, dialokasikan, dan digunakan.   |   |   |
| 10. | <i>Generic Work Product 2.0</i><br>Merencanakan proses yang mencakup tinjauan infrastruktur proses dan lingkungan kerja.   | Belum adanya perencanaan proses mengenai tinjauan tersebut.                     | Melakukan perencanaan proses mengenai tinjauan infrastruktur proses dan lingkungan kerja setelah itu kemudian dilakukan pengembangan guna meningkatkan mutu perusahaan. |
| 11. | <i>Generic Practice 3.2.5</i><br>Ketersediaan infrastruktur proses yang memadai untuk mendukung kinerja proses yang telah ditentukan.  | Belum adanya tindakan mengenai hal tersebut.                                    | Menyediakan kebutuhan proses di perusahaan guna menunjang kinerja proses perusahaan.  |
| 12. | <i>Generic Work Product 4.0</i><br>Mencatat atau mendokumentasikan kinerja proses yang bertujuan untuk memberikan bukti tinjauan yang dilakukan.   | Belum adanya tinjauan mengenai pencatatan atau dokumentasi kinerja proses.      | Membuat pencatatan kinerja supaya dapat dilakukan identifikasi, evaluasi dan maintenance dengan lebih intensif.   |
| 13. | <i>Generic Practice 3.2.6</i><br>Menganalisa data mengenai kinerja proses untuk menunjukkan kesesuaian dan keefektifannya. Data tersebut kemudian dianalisa juga sebagai dasar untuk perbaikan yang berkelanjutan. | Belum adanya tindakan mengenai pengolahan data dan analisis data di perusahaan. | Melakukan pemantauan dan analisis data di perusahaan yang kemudian juga digunakan sebagai dasar untuk perbaikan yang berkelanjutan.                                     |

| No. | Sub Atribut  | Gap   | Rekomendasi   |
|-----|--|---|---|
|     |  |   | penanganan sebuah insiden dalam perusahaan.   |
| 3.  | <i>Generic Work Product 5.0</i><br>Kebijakan dan standarisasi mengenai tinjauan tujuan proses, standar minimum kinerja, standar prosedur, dan persyaratan. Berasarkan bukti pada tingkat ini bukan hanya kebijakan dan standar yang ada, tetapi juga diterapkan di seluruh organisasi. | Belum adanya kebijakan dan standar yang dilakukan perusahaan mengenai hal tersebut. | Membuat dan melaksanakan kebijakan dan standarisasi mengenai hal tersebut serta meningkatkan TI secara menyeluruh dan intensif.   |
| 4.  | <i>Generic Work Product 4.0</i><br>Mencatat atau mendokumentasikan kinerja proses yang bertujuan untuk memberikan bukti tinjauan yang dilakukan.   | Belum adanya tinjauan mengenai pencatatan atau dokumentasi kinerja proses.          | Membuat pencatatan kinerja supaya dapat dilakukan identifikasi, evaluasi dan maintenance dengan lebih intensif.   |
| 5.  | <i>Generic Practice 3.1.5</i><br>Menentukan metode yang cocok dan sesuai untuk memantau efektivitas dan kesesuaian proses.   | Belum adanya metode untuk memantau efektivitas dan kesesuaian proses.               | Membuat dan menjalankan metode yang cocok dan sesuai supaya perusahaan dapat melakukan pemantauan, efektivitas dan kesesuaian proses untuk dapat melakukan audit internal dan tinjauan manajemen. |

Rekomendasi Atribut Proses PA 3.2 *Process Deployment*

h. Rekomendasi Domain APO-07

Proses APO-07 berada pada tingkat target yaitu tingkat 3 dengan rata-rata rating L, gap dan rekomendasi diperlukan untuk perbaikan pada setiap sub atribut pada domain agar pencapaian dapat ditingkatkan menjadi rating F. Dibawah ini merupakan table rekomendasi pada domain APO-07.

Rekomendasi Atribut Proses PA 3.1 *Process Definition*

| No. | Sub Atribut   | Gap  | Rekomendasi   |
|-----|---|--|---|
| 1.  | <i>Generic Work Product 5.0</i><br>Kebijakan dan standarisasi mengenai tinjauan proses dan urutan dan interaksi yang telah ditentukan.                  | Belum adanya tinjauan proses dan urutan dan interaksi atau keterkaitan satu proses dengan proses yang lainnya. | Membuat tinjauan urutan dan interaksi proses dalam menjalankan sebuah proses.   |
| 2.  | <i>Generic Practice 3.1.2</i><br>Menerangkan urutan dan interaksi antar proses sehingga proses dalam sebuah sistem pada perusahaan saling terintegrasi. | Belum adanya penerapan mengenai tinjauan urutan dan interaksi antar proses yang salah terintegrasi.            | Membuat dan menerapkan sebuah sistem yang saling berurutan dan saling terintegrasi pada perusahaan guna mempermudah dalam |

| No. | Sub Atribut   | Gap  | Rekomendasi   |
|-----|---|--|---|
| 1.  | <i>Generic Work Product 1.0</i><br>Dokumentasi mengenai tinjauan kompetensi dan persyaratan pada setiap pelatihan.  | Belum adanya bukti mengenai tinjauan kompetensi dan persyaratan pada setiap pelatihan.   | Membuat, melaksanakan, dan mengembangkan kebijakan mengenai tinjauan kompetensi dan persyaratan kepada setiap karyawan pada setiap pelatihan. |
| 2.  | <i>Generic Work Product 2.0</i><br>Rencana proses harus mencakup tinjauan rencana komunikasi, rencana pelatihan, dan rencana sumber daya.   | Belum adanya tinjauan dan pengembangan mengenai rencana proses guna menunjang kinerja perusahaan.                                      | Membuat dan mengembangkan tinjauan rencana proses pada perusahaan.  |
| 3.  | <i>Generic Practice 3.2.3</i><br>Memastikan kompetensi yang diperlukan untuk melakukan proses yang sudah ditentukan. (Mengidentifikasi kompetensi yang sesuai untuk personel yang ditugaskan dan melakukan pelatihan yang sesuai bagi mereka. | Belum adanya kompetensi dan pelatihan yang diperlukan untuk personel, secara menyeluruh.   | Melaksanakan kompetensi dan program pelatihan secara keseluruhan untuk setiap personel.   |
| 4.  | <i>Generic Work Product 2.0</i><br>Rincian rencana proses mencakup tinjauan rencana sumber daya untuk setiap prosesnya.   | Belum adanya tinjauan rencana proses yang mencakup tinjauan rencana sumber daya untuk setiap proses yang mendukung kinerja perusahaan. | Membuat dan mengembangkan tinjauan rencana proses yang mencakup tinjauan rencana sumber daya untuk setiap proses perusahaan.                  |
| 5.  | <i>Generic Practice 3.2.4</i><br>Menyediakan sumber daya dan informasi untuk mendukung kinerja proses yang ditentukan. Ketika proses yang sama  | Belum adanya tindakan mengenai hal tersebut.   | Menyediakan sumber daya dan informasi untuk mendukung sebuah proses yang ditentukan guna mendukung kinerja proses perusahaan.                 |

| No. | Sub Atribut  | Gap  | Rekomendasi   |
|-----|--|--|---|
|     | digunakan dalam area organisasi yang berbeda sumber daya manusia dan informasi yang diperlukan untuk melakukan proses tersedia, dialokasikan, dan digunakan. |  |   |
| 6.  | <i>Generic Work Product 4.0</i><br>Mencatat atau mendokumentasikan kinerja proses yang bertujuan untuk memberikan bukti tinjauan yang dilakukan.             | Belum adanya tinjauan mengenai pencatatan atau dokumentasi kinerja proses. | Membuat pencatatan kinerja supaya dapat dilakukan identifikasi, evaluasi dan maintenance dengan lebih intensif. |

i. Rekomendasi Domain APO-08

Proses APO-08 memiliki tingkat target 3 akan tetapi pada PA 2.2 memiliki rating L sehingga harus berhenti dan tidak bisa melanjutkan ke tahap selanjutnya. Gap dan rekomendasi diperlukan untuk perbaikan pada setiap sub

atribut pada domain agar pencapaian dapat ditingkatkan menjadi rating F. Dibawah ini merupakan table rekomendasi pada domain APO-08.

Rekomendasi Atribut Proses PA 2.2 *Work Product Management*

| No. | Sub Atribut   | Gap  | Rekomendasi  |
|-----|---|--|--|
| 1.  | <i>Generic Practice 2.2.3</i><br>Melakukan identifikasi dokumentasi, dan mengontrol produk kerja yang mengacu kepada control perubahan, pembuatan versi, dan manajemen konfigurasi yang sesuai. | Belum adanya tindakan mengenai insiden tersebut. | Membuat produk kerja yang terperinci dan mengacu kepada hal tersebut, sehingga perusahaan dapat melakukan identifikasi, dan mengontrol terkait hal tersebut. |

| No. | Sub Atribut   | Gap  | Rekomendasi  |
|-----|---|--|--|
| 2.  | <i>Generic Work Product 4.0</i><br>Pencatatan mengenai jejak audit dari tujuan yang dilakukan.                | Belum adanya pencatatan mengenai hal tersebut. | Melakukan pencatatan mengenai hal tersebut sehingga dapat menjadi acuan untuk meningkatkan kinerja perusahaan untuk kedepannya.          |
| 3.  | <i>Generic Practice 2.2.4</i><br>Peninjauan mengenai produk kerja untuk memenuhi persyaratan yang ditentukan. | Belum adanya peninjauan mengenai hal tersebut. | Melakukan peninjauan mengenai hal tersebut, kemudian peninjauan dilakukan secara berkala dan rutin guna meningkatkan kinerja perusahaan. |

| No. | Sub Atribut   | Gap   | Rekomendasi  |
|-----|---|---|--|
| 8.  | <i>Generic Practice 3.1.4</i><br>Mengidentifikasi infrastruktur (fasilitas, alat, metode, dll.) dalam lingkungan kerja.   | Belum adanya identifikasi mengenai infrastruktur dalam lingkungan kerja dan dalam penanganan insiden. | Membuat dan menerapkan standar mengenai infrastruktur yang bertujuan untuk meminimalkan risiko terjadinya sebuah insiden dalam perusahaan.   |
| 9.  | <i>Generic Work Product 5.0</i><br>Kebijakan dan standarisasi mengenai rincian tujuan proses, standar minimum kinerja, standar prosedur, dan persyaratan pelaporan dan pemantauan. Persyaratan bukti pada tingkat ini bukan hanya kebijakan dan standar yang ada, tetapi juga diterapkan di seluruh organisasi. | Belum adanya kebijakan dan standar yang dilakukan perusahaan mengenai hal tersebut.                   | Membuat dan melaksanakan kebijakan dan standarisasi mengenai hal tersebut serta meningkatkan TI secara menyeluruh dan intensif.  |
| 10. | <i>Generic Work Product 4.0</i><br>Mencatat atau mendokumentasikan kinerja proses yang bertujuan untuk memberikan bukti tinjauan yang dilakukan.  | Belum adanya rincian mengenai pencatatan atau dokumentasi kinerja proses.                             | Membuat pencatatan kinerja supaya dapat dilakukan identifikasi, evaluasi dan maintenance dengan lebih intensif.  |
| 11. | <i>Generic Practice 3.1.5</i><br>Menentukan metode yang cocok dan sesuai untuk memantau efektivitas dan kesesuaian proses.  | Belum adanya metode untuk memantau efektivitas dan kesesuaian proses.                                 | Membuat dan menjalankan metode yang cocok dan sesuai supaya perusahaan dapat melakukan pemantauan efektivitas dan kesesuaian proses untuk dapat melakukan audit internal dan tinjauan manajemen. |

Rekomendasi Atribut Proses PA 3.1 *Process Definition*

| No. | Sub Atribut  | Gap  | Rekomendasi  |
|-----|--|--|--|
| 1.  | <i>Generic Work Product 5.0</i><br>Standar dan kebijakan yang memberikan rincian tujuan organisasi mengenai proses dan peranannya yang diterapkan di perusahaan. | Belum adanya standar dan kebijakan yang dimiliki perusahaan mengenai proses dan peranannya dalam perusahaan. | Membuat dan menerapkan standar dan kebijakan pada perusahaan mengenai proses dan peranannya untuk meningkatkan kinerja perusahaan. |
| 2.  | <i>Generic Practice 3.1.1</i><br>Memeriksa proses standar yang mendukung pelaksanaan proses yang telah ditentukan oleh perusahaan, dan juga mengidentifikasi dan | Belum adanya proses standar yang ditetapkan oleh perusahaan mengenai hal tersebut.                           | Menerapkan Standar Operasional Prosedur dalam perusahaan guna mendukung implementasi pada perusahaan.                              |

| No. | Sub Atribut   | Gap  | Rekomendasi   |
|-----|---|--|---|
|     | memberikan panduan, dan prosedur untuk mendukung implementasi pada perusahaan.  |  |   |
| 3.  | <i>Generic Work Product 5.0</i><br>Kebijakan dan standarisasi mengenai rincian proses dan urutan dan interaksi yang telah ditentukan.                                   | Belum adanya rincian proses dan urutan dan interaksi atau keterkaitan satu proses dengan proses yang lainnya.                          | Membuat rincian urutan dan interaksi proses dalam menjalankan sebuah proses.  |
| 4.  | <i>Generic Practice 3.1.2</i><br>Menerapkan urutan dan interaksi antar proses sehingga proses dalam sebuah sistem, pada perusahaan saling terintegrasi.                 | Belum adanya penerapan mengenai rincian urutan dan interaksi antar proses yang salah terintegrasi.                                     | Membuat dan menerapkan sebuah sistem yang saling berurutan dan saling terintegrasi pada perusahaan guna mempermudah dalam penanganan sebuah insiden dalam perusahaan.             |
| 5.  | <i>Generic Work Product 5.0</i><br>Kebijakan dan standar yang memberikan rincian mengenai kompetensi dan peran yang diperlukan untuk melakukan sebuah proses.           | Belum adanya kebijakan dan standar mengenai rincian tersebut.  | Membuat dan menerapkan kebijakan dan standar mengenai rincian kompetensi dan peran sumber daya dalam melakukan sebuah proses guna meningkatkan kinerja sumber daya di perusahaan. |
| 6.  | <i>Generic Practice 3.1.3</i><br>Mengidentifikasi peran dan kompetensi untuk melakukan sebuah proses.   | Belum adanya proses identifikasi mengenai hal tersebut.  | Membuat role masing-masing personel berdasarkan bidang keahliannya supaya memperlancar sumber daya perusahaan.  |
| 7.  | <i>Generic Work Product 5.0</i><br>Kebijakan dan standarisasi mengenai identifikasi infrastruktur dalam lingkungan kerja yang diperlukan untuk melakukan sebuah proses. | Belum adanya kebijakan dan standarisasi mengenai identifikasi infrastruktur dalam lingkungan kerja untuk menyelesaikan sebuah insiden. | Menentukan dan menerapkan kebijakan dan standarisasi yang diperlukan untuk menyelesaikan sebuah insiden.  |

Rekomendasi Atribut Proses PA 3.2 *Process Deployment*

| No. | Sub Atribut   | Gap  | Rekomendasi   |
|-----|---|--|---|
| 1.  | <i>Generic Work Product 5.0</i><br>Kebijakan dan standarisasi mengenai proses yang ditentukan, dan diterapkan berdasarkan standar yang dipilih.   | Belum adanya rincian mengenai pengembangan kebijakan proses standarisasi.  | Membuat dan melaksanakan kebijakan mengenai proses yang diterapkan berdasarkan standar yang dipilih, setelah itu harus ada pengembangan lebih lanjut guna meningkatkan mutu perusahaan. |
| 2.  | <i>Generic Practice 3.2.1</i><br>Menerapkan proses yang ditentukan dan memenuhi konteks. Ketika proses yang sama digunakan dalam area organisasi yang berbeda, proses tersebut didasari oleh proses standar yang disesuaikan dengan persyaratan, proses yang ditentukan dan diverifikasi. | Belum adanya tindakan penerapan kebijakan.   | Membuat kebijakan sebelum adanya penerapan, selanjutnya penerapan ini dapat dikembangkan lebih lanjut.  |
| 3.  | <i>Generic Work Product 5.0</i><br>Kebijakan dan standarisasi mengenai rincian tanggung jawab dan wewenang dalam melaksanakan sebuah proses.  | Belum adanya rincian mengenai hal tersebut.  | Membuat rincian mengenai rincian, tanggung jawab dan wewenang dalam melaksanakan sebuah proses dalam perusahaan.  |
| 4.  | <i>Generic Practice 3.2.2</i><br>Menentukan peran, tanggung jawab, dan wewenang untuk melaksanakan proses yang ditentukan.  | Belum adanya tindakan mengenai penetapan peran, tanggung jawab, dan wewenang. Dan juga belum adanya pengembangan lebih lanjut mengenai hal tersebut. | Melakukan perincian mengenai hal tersebut dan melakukan komunikasi yang optimal dan efektif.  |

| No. | Sub Atribut  | Gap  | Rekomendasi  |
|-----|--|--|--|
| 5.  | <i>Generic Work Product 1.0</i><br>Dokumentasi mengenai rincian kompetensi dan persyaratan pada setiap pelatihan.  | Belum adanya bukti mengenai rincian kompetensi dan persyaratan pada setiap pelatihan.  | Membuat, melaksanakan, dan mengembangkan kebijakan mengenai rincian kompetensi dan persyaratan kepada setiap karyawan pada setiap pelatihan. |
| 6.  | <i>Generic Work Product 2.0</i><br>Rencana proses baru mencakup rincian rencana komunikasi, rencana pelatihan, dan rencana sumber daya.  | Belum adanya rincian dan penzembengan mengenai rencana proses yang menunjang kinerja perusahaan.                                     | Membuat dan mengembangkan rincian rencana proses pada perusahaan.  |
| 7.  | <i>Generic Practice 3.2.3</i><br>Menetapkan kompetensi yang diperlukan untuk melakukan proses yang sudah ditentukan. (Mengidentifikasi kompetensi yang sesuai untuk personel yang digunakan dan melakukan pelatihan yang sesuai bagi mereka. | Belum adanya kompetensi dan pelatihan yang ditujukan untuk personel secara menyeluruh.   | Melaksanakan kompetensi dan program pelatihan secara keseluruhan untuk setiap personel.  |
| 8.  | <i>Generic Work Product 2.0</i><br>Rincian rencana proses mencakup rincian rencana sumber daya untuk setiap prosesnya.   | Belum adanya rincian rencana proses yang mencakup rincian rencana sumber daya untuk setiap proses yang mendukung kinerja perusahaan. | Membuat dan mengembangkan rincian rencana proses yang mencakup rincian rencana sumber daya untuk setiap proses.                              |
| 9.  | <i>Generic Practice 3.2.4</i><br>Menyediakan sumber daya dan informasi untuk mendukung kinerja proses yang ditentukan. Ketika proses yang sama digunakan dalam area organisasi   | Belum adanya tindakan mengenai hal tersebut.   | Menyediakan sumber daya dan informasi untuk mendukung seluruh proses yang ditentukan guna mendukung kinerja proses perusahaan.               |

| No. | Sub Atribut   | Gap   | Rekomendasi  |
|-----|---|---|--|
| 1.  | <i>Generic Practice 2.2.1</i><br>Menentukan persyaratan untuk produk kerja termasuk struktur dan kriteria kualitas. | Belum adanya rincian mengenai persyaratan tersebut.   | Membuat dan mensimplementasikan persyaratan yang berkaitan dengan hal tersebut guna menunjang kualitas kinerja perusahaan. |
| 2.  | <i>Generic Work Product 1.0</i><br>Proses dokumentasi yang memberikan rincian kontrol matriks (control matrix)      | Perusahaan telah menerapkan proses dokumentasi, namun belum melakukan penerapan mengenai kontrol matriks. | Membuat persyaratan mengenai proses dokumentasi dan menunjukkan matriks risiko yang teridentifikasi dalam proses bisnis.   |

Rekomendasi Atribut Proses PA 3.1 *Process Definition*

| No. | Sub Atribut   | Gap   | Rekomendasi   |
|-----|---|---|---|
| 1.  | <i>Generic Work Product 5.0</i><br>Standar dan kebijakan yang memberikan rincian tujuan organisasi mengenai proses dan penerapan yang diterapkan di perusahaan. | Belum adanya standar dan kebijakan yang dimiliki perusahaan mengenai proses dan penerapan dalam perusahaan. | Membuat dan menerapkan standar dan kebijakan pada perusahaan mengenai proses dan penerapan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. |
| 2.  | <i>Generic Practice 3.1.1</i><br>Menerapkan proses standar yang mendukung penerapan proses yang telah ditentukan oleh perusahaan dan juga mengidentifikasi dan  | Belum adanya proses standar yang diterapkan oleh perusahaan mengenai hal tersebut.                          | Menerapkan Standar Operasional Prosedur dalam perusahaan guna mendukung implementasi pada perusahaan.                             |

| No. | Sub Atribut  | Gap   | Rekomendasi  |
|-----|--|---|--|
|     | yang berbeda, sumber daya manusia dan informasi yang diperlukan untuk melakukan proses tersedia, dialokasikan, dan digunakan.  |   |  |
| 10. | <i>Generic Work Product 2.0</i><br>Merencanakan proses yang mencakup rincian infrastruktur proses dan lingkungan kerja.  | Belum adanya perencanaan proses mengenai rincian tersebut.                      | Melakukan perencanaan proses mengenai rincian infrastruktur proses dan lingkungan kerja setelah itu kemudian dilakukan penzembengan guna meningkatkan mutu perusahaan. |
| 11. | <i>Generic Practice 3.2.5</i><br>Ketersediaan infrastruktur proses yang memadai untuk mendukung kinerja proses yang telah ditentukan.  | Belum adanya tindakan mengenai hal tersebut.                                    | Menyediakan kebutuhan proses di perusahaan guna menunjang kinerja proses perusahaan.   |
| 12. | <i>Generic Work Product 4.0</i><br>Mencatat atau mendokumentasikan kinerja proses yang bertujuan untuk memberikan bukti tinjauan yang dilakukan.   | Belum adanya rincian mengenai pencatatan, atau dokumentasi kinerja proses.      | Membuat pencatatan kinerja supaya dapat dilakukan identifikasi, evaluasi dan maintenance dengan lebih intensif.  |
| 13. | <i>Generic Practice 3.2.6</i><br>Menganalisa data mengenai kinerja proses untuk menunjukkan kesesuaian dan keefektifannya. Data tersebut kemudian dianalisa juga sebagai dasar untuk perbaikan yang berkelanjutan. | Belum adanya tindakan mengenai pengolahan data dan analisis data di perusahaan. | Melakukan pemantauan dan analisis data di perusahaan yang kemudian juga digunakan sebagai dasar untuk perbaikan yang berkelanjutan.                                    |

| No. | Sub Atribut   | Gap  | Rekomendasi   |
|-----|---|--|---|
|     | memberikan panduan dan prosedur untuk mendukung implementasi pada perusahaan.   |  |   |
| 3.  | <i>Generic Work Product 5.0</i><br>Kebijakan dan standarisasi mengenai rincian proses dan urutan dan interaksi yang telah ditentukan.                                   | Belum adanya rincian proses dan urutan dan interaksi atau keterkaitan satu proses dengan proses yang lainnya.  | Membuat rincian urutan dan interaksi proses dalam menjalankan sebuah proses.  |
| 4.  | <i>Generic Practice 3.1.2</i><br>Menerapkan urutan dan interaksi antar proses sehingga proses dalam sebuah sistem pada perusahaan saling terintegrasi.                  | Belum adanya penerapan mengenai rincian urutan dan interaksi antar proses yang salah terintegrasi.   | Membuat dan menerapkan sebuah sistem yang saling berurutan dan saling terintegrasi pada perusahaan guna mempermudah dalam penanganan sebuah insiden dalam perusahaan.             |
| 5.  | <i>Generic Work Product 5.0</i><br>Kebijakan dan standar yang memberikan rincian mengenai kompetensi dan peran yang diperlukan untuk melakukan sebuah proses.           | Belum adanya kebijakan dan standar mengenai rincian tersebut.  | Membuat dan menerapkan kebijakan dan standar mengenai rincian kompetensi dan peran sumber daya dalam melakukan sebuah proses guna meningkatkan kinerja sumber daya di perusahaan. |
| 6.  | <i>Generic Practice 3.1.3</i><br>Mengidentifikasi peran dan kompetensi untuk melakukan sebuah proses.   | Belum adanya proses identifikasi mengenai hal tersebut.  | Membuat role masing-masing personel berdasarkan bidang keahliannya supaya memperkuat sumber daya perusahaan.  |
| 7.  | <i>Generic Work Product 5.0</i><br>Kebijakan dan standarisasi mengenai identifikasi infrastruktur dalam lingkungan kerja yang diperlukan untuk melakukan sebuah proses. | Belum adanya kebijakan dan standarisasi mengenai identifikasi infrastruktur dalam lingkungan kerja yang diperlukan untuk menyelesaikan sebuah insiden. | Menentukan dan menerapkan kebijakan dan standarisasi yang diperlukan untuk menyelesaikan sebuah insiden.  |

j. Rekomendasi Domain APO-09

Proses APO-09 memiliki tingkat target 3 akan tetapi pada PA 2.2 memiliki rating L sehingga harus terhenti dan tidak bisa melanjutkan ke tahap selanjutnya. Gap dan rekomendasi diperlukan untuk perbaikan pada setiap sub atribut pada domain agar pencapaian dapat ditingkatkan menjadi rating F. Dibawah ini merupakan table rekomendasi pada domain APO-09.

Rekomendasi Atribut Proses PA 2.2 *Work Product Management*

| No. | Sub Atribut  | Gap   | Rekomendasi  |
|-----|--|---|--|
| 8.  | <i>Generic Practice 3.1.4</i><br>Mengidentifikasi infrastruktur (fasilitas, alat, metode, dll.) dalam lingkungan kerja.  | Belum adanya identifikasi mengenai infrastruktur dalam lingkungan kerja dan dalam penanganan insiden. | Membuat dan menerangkan standar mengenai infrastruktur yang bertujuan untuk meminimalisir risiko terjadinya sebuah insiden dalam perusahaan.   |
| 9.  | <i>Generic Work Product 5.0</i><br>Kebijakan dan standarisasi mengenai rincian tujuan proses, standar minimum kinerja, standar prosedur, dan persyaratan, pelaporan dan pemantauan. Persyaratan bukti pada tingkat ini bukan hanya kebijakan dan standar yang ada, tetapi juga diterapkan di seluruh organisasi. | Belum adanya kebijakan dan standar yang dilakukan perusahaan mengenai hal tersebut.                   | Membuat dan melaksanakan kebijakan dan standarisasi mengenai hal tersebut serta meningkatkan TI secara menyeluruh dan intensif.  |
| 10. | <i>Generic Work Product 4.0</i><br>Mencatat atau mendokumentasikan kinerja proses yang bertujuan untuk memberikan bukti tinjauan yang dilakukan.   | Belum adanya rincian mengenai pencatatan atau dokumentasi kinerja proses.                             | Membuat pencatatan kinerja supaya dapat dilakukan identifikasi, evaluasi dan maintenance dengan lebih intensif.  |
| 11. | <i>Generic Practice 3.1.5</i><br>Menentukan metode yang cocok dan sesuai untuk memantau efektivitas dan kesesuaian proses.   | Belum adanya metode untuk pemantauan efektivitas dan kesesuaian proses.                               | Membuat dan menjalankan metode yang cocok dan sesuai supaya perusahaan dapat melakukan pemantauan efektivitas dan kesesuaian proses untuk dapat melakukan audit internal dan tinjauan manajemen. |

|    |   |  |  |
|----|---|--|--|
| 5. | <i>Generic Work Product 1.0</i><br>Dokumentasi mengenai rincian kompetensi dan persyaratan pada setiap pelatihan.   | Belum adanya bukti mengenai rincian kompetensi dan persyaratan pada setiap pelatihan.  | Membuat, melaksanakan, dan mengembangkan kebijakan mengenai rincian kompetensi dan persyaratan kepada setiap karyawan pada setiap pelatihan. |
| 6. | <i>Generic Work Product 2.0</i><br>Rencana proses harus mencakup rincian rencana komunikasi, rencana pelatihan dan rencana sumber daya.   | Belum adanya rincian dan pengembangan mengenai rencana proses guna menunjang kinerja perusahaan.                                     | Membuat dan mengembangkan rincian rencana proses pada perusahaan.  |
| 7. | <i>Generic Practice 3.2.3</i><br>Menentukan kompetensi yang diperlukan untuk melakukan proses yang sudah ditentukan. (Mengidentifikasi kompetensi yang sesuai untuk personel yang ditugaskan dan melakukan pelatihan yang sesuai bagi mereka. | Belum adanya kompetensi dan pelatihan yang dimiliki untuk personel secara menyeluruh.  | Melaksanakan kompetensi dan program pelatihan secara keseluruhan untuk setiap personel.  |
| 8. | <i>Generic Work Product 2.0</i><br>Rincian rencana proses mencakup rincian rencana sumber daya untuk setiap prosesnya.  | Belum adanya rincian rencana proses yang mencakup rincian rencana sumber daya untuk setiap proses yang mendukung kinerja perusahaan. | Membuat dan mengembangkan rincian rencana proses yang mencakup rincian rencana sumber daya untuk setiap proses perusahaan.                   |
| 9. | <i>Generic Practice 3.2.4</i><br>Menyediakan sumber daya dan informasi untuk mendukung kinerja proses yang ditentukan. Ketika proses yang sama digunakan dalam area organisasi  | Belum adanya tindakan mengenai hal tersebut.   | Menyediakan sumber daya dan informasi untuk mendukung seluruh proses yang ditentukan guna mendukung kinerja proses perusahaan.               |

Rekomendasi Atribut Proses PA 3.2 *Process Deployment*

| No. | Sub Atribut   | Gap  | Rekomendasi   |
|-----|---|--|---|
| 1.  | <i>Generic Work Product 5.0</i><br>Kebijakan dan standarisasi mengenai proses yang ditentukan dan diterapkan berdasarkan standar yang dipilih.  | Belum adanya rincian mengenai pengembangan kebijakan proses.   | Membuat dan melaksanakan kebijakan mengenai proses yang diterapkan berdasarkan standar yang dipilih, setelah itu harus ada pengembangan lebih lanjut guna meningkatkan mutu perusahaan. |
| 2.  | <i>Generic Practice 3.2.1</i><br>Menerangkan proses yang ditentukan dan memenuhi konteks. Ketika proses yang sama digunakan dalam area organisasi yang berbeda, proses tersebut didasari oleh proses standar yang disesuaikan dengan persyaratan proses yang ditentukan dan diverifikasi. | Belum adanya tindakan penerapan kebijakan.   | Membuat kebijakan sebelum adanya penerapan, selanjutnya penerapan ini dapat dikembangkan lebih lanjut.  |
| 3.  | <i>Generic Work Product 5.0</i><br>Kebijakan dan standarisasi mengenai rincian tanggung jawab dan wewenang dalam melaksanakan sebuah proses.  | Belum adanya rincian mengenai hal tersebut.  | Membuat rincian mengenai rincian tanggung jawab dan wewenang dalam melaksanakan sebuah proses dalam perusahaan.   |
| 4.  | <i>Generic Practice 3.2.2</i><br>Menerangkan peran, tanggung jawab, dan wewenang untuk melaksanakan proses yang ditentukan.   | Belum adanya tindakan mengenai penerapan peran, tanggung jawab, dan wewenang. Dan juga belum adanya pengembangan lebih lanjut mengenai hal tersebut. | Melakukan perincian mengenai hal tersebut dan melakukan komunikasi yang optimal dan efektif.  |

|     |   |  |   |
|-----|---|--|---|
|     | yang berbeda, sumber daya manusia dan informasi yang diperlukan untuk melakukan proses tersedia, dialokasikan, dan digunakan.   |  |   |
| 10. | <i>Generic Work Product 2.0</i><br>Menencanakan proses yang mencakup rincian infrastruktur, proses dan lingkungan kerja.  | Belum adanya perencanaan proses mengenai rincian tersebut.                     | Melakukan perencanaan proses mengenai rincian infrastruktur, proses dan lingkungan kerja setelah itu kemudian dilakukan pengembangan guna meningkatkan mutu perusahaan. |
| 11. | <i>Generic Practice 3.2.5</i><br>Ketersediaan infrastruktur proses yang memadai untuk mendukung kinerja proses yang telah ditentukan.   | Belum adanya tindakan mengenai hal tersebut.                                   | Menyediakan kebutuhan proses di perusahaan guna menunjang kinerja proses perusahaan.  |
| 12. | <i>Generic Work Product 4.0</i><br>Mencatat atau mendokumentasikan kinerja proses yang bertujuan untuk memberikan bukti tinjauan yang dilakukan.  | Belum adanya rincian mengenai pencatatan atau dokumentasi kinerja proses.      | Membuat pencatatan kinerja supaya dapat dilakukan identifikasi, evaluasi dan maintenance dengan lebih intensif.   |
| 13. | <i>Generic Practice 3.2.6</i><br>Menganalisa data mengenai kinerja proses untuk memonitorkan kesesuaian dan keefektifannya. Data tersebut kemudian dianalisa juga sebagai dasar untuk perbaikan yang berkelanjutan. | Belum adanya tindakan mengenai pengolahan data dan analisa data di perusahaan. | Melakukan pemantauan dan analisa data di perusahaan yang kemudian juga digunakan sebagai dasar untuk perbaikan yang berkelanjutan.                                      |

k. Rekomendasi Domain APO-10

Proses APO-10 berada pada tingkat target yaitu tingkat 3 dengan rata-rata rating L, gap dan rekomendasi diperlukan untuk perbaikan pada setiap sub atribut pada domain agar pencapaian dapat ditingkatkan menjadi rating F. Dibawah ini merupakan table rekomendasi pada domain APO-10.

Rekomendasi Atribut Proses PA 3.1 *Process Definition*

| No. | Sub Atribut   | Gap  | Rekomendasi   |
|-----|---|--|---|
| 1.  | Generic Work Product 5.0<br>Kebijakan dan standarisasi mengenai tinjauan proses dan urutan dan interaksi yang telah ditentukan.   | Belum adanya tinjauan proses dan urutan dan interaksi atau keterkaitan satu proses dengan proses yang lainnya. | Membuat tinjauan, urutan, dan interaksi proses dalam menjalankan sebuah proses.   |
| 2.  | Generic Work Product 5.0<br>Kebijakan dan standarisasi mengenai tinjauan tujuan proses, standar minimum kinerja, standar prosedur, dan persyaratan pelaporan dan pemantauan. Persyaratan bukti pada tingkat ini bukan hanya kebijakan dan standar yang ada, tetapi juga diterapkan di seluruh organisasi. | Belum adanya kebijakan dan standar yang dilakukan perusahaan mengenai hal tersebut.                            | Membuat dan melaksanakan kebijakan dan standarisasi mengenai hal tersebut serta meningkatkan TI secara menyeluruh dan intensif. |

| No. | Sub Atribut   | Gap   | Rekomendasi   |
|-----|---|---|---|
|     |   |   | menyusun sebuah insiden dalam perusahaan.   |
| 3.  | Generic Work Product 5.0<br>Kebijakan dan standarisasi mengenai tinjauan tujuan proses, standar minimum kinerja, standar prosedur, dan persyaratan pelaporan dan pemantauan. Persyaratan bukti pada tingkat ini bukan hanya kebijakan dan standar yang ada, tetapi juga diterapkan di seluruh organisasi. | Belum adanya kebijakan dan standar yang dilakukan perusahaan mengenai hal tersebut. | Membuat dan melaksanakan kebijakan dan standarisasi mengenai hal tersebut, serta meningkatkan TI secara menyeluruh dan intensif.  |
| 4.  | Generic Work Product 4.0<br>Mencatat atau mendokumentasikan kinerja proses yang bertujuan untuk memberikan bukti tinjauan yang dilakukan.   | Belum adanya tinjauan mengenai pencatatan atau dokumentasi kinerja proses.          | Membuat pencatatan kinerja supaya dapat dilakukan identifikasi, evaluasi, dan maintenance dengan lebih intensif.  |
| 5.  | Generic Practice 3.1.5<br>Menemukan metode yang cocok dan sesuai untuk memantau efektivitas dan kesesuaian proses.  | Belum adanya metode untuk penentuan efektivitas dan kesesuaian proses.              | Membuat dan menjalankan metode yang cocok dan sesuai supaya perusahaan dapat melakukan penentuan efektivitas dan kesesuaian proses untuk dapat melakukan audit internal dan tinjauan manajemen. |

Rekomendasi Atribut Proses PA 3.2 Process Deployment

| No. | Sub Atribut   | Gap  | Rekomendasi  |
|-----|---|--|--|
| 1.  | Generic Work Product 4.0<br>Mencatat atau mendokumentasikan kinerja proses yang bertujuan untuk | Belum adanya tinjauan mengenai pencatatan atau dokumentasi kinerja proses. | Membuat pencatatan kinerja supaya dapat dilakukan identifikasi, evaluasi, dan maintenance dengan lebih intensif. |

Rekomendasi Atribut Proses PA 3.2 Process Deployment

| No. | Sub Atribut   | Gap   | Rekomendasi  |
|-----|---|---|--|
|     | memberikan bukti tinjauan yang dilakukan.   |   |  |
| 2.  | Generic Practice 3.2.6<br>Menganalisa data mengenai kinerja proses untuk menunjukkan kesesuaian dan keefektifannya. Data tersebut kemudian dianalisa juga sebagai dasar untuk perbaikan yang berkelanjutan. | Belum adanya tindakan mengenai pengolahan data dan analisis data di perusahaan. | Melakukan penentuan dan analisis data di perusahaan yang kemudian juga digunakan sebagai dasar untuk perbaikan yang berkelanjutan. |

| No. | Sub Atribut  | Gap  | Rekomendasi   |
|-----|--|--|---|
| 1.  | Generic Work Product 1.0<br>Dokumentasi mengenai tinjauan, kompetensi dan persyaratan pada setiap pelatihan.   | Belum adanya bukti mengenai tinjauan kompetensi dan persyaratan pada setiap pelatihan.   | Membuat, melaksanakan, dan menzembharkan kebijakan mengenai tinjauan kompetensi dan persyaratan kepada setiap karyawan pada setiap pelatihan. |
| 2.  | Generic Work Product 2.0<br>Rencana proses harus mencakup tinjauan rencana komunikasi, rencana pelatihan, dan rencana sumber daya.   | Belum adanya tinjauan rencana proses yang mencakup tinjauan rencana komunikasi, rencana pelatihan, dan rencana sumber daya.            | Membuat dan menzembharkan tinjauan rencana proses pada perusahaan.  |
| 3.  | Generic Practice 3.2.3<br>Memastikan kompetensi yang diperlukan untuk melakukan proses yang sudah ditentukan. (Mengidentifikasi kompetensi yang sesuai untuk personel yang ditugaskan dan melakukan pelatihan yang sesuai bagi mereka) | Belum adanya kompetensi dan pelatihan yang dibutuhkan untuk personel secara menyeluruh.  | Melaksanakan kompetensi, dan program pelatihan secara keseluruhan untuk setiap personel.  |
| 4.  | Generic Work Product 2.0<br>Rincian rencana proses mencakup tinjauan rencana sumber daya untuk setiap prosesnya.   | Belum adanya tinjauan rencana proses yang mencakup tinjauan rencana sumber daya untuk setiap proses yang mendukung kinerja perusahaan. | Membuat dan menzembharkan tinjauan rencana proses yang mencakup tinjauan rencana sumber daya untuk setiap proses perusahaan.                  |
| 5.  | Generic Practice 3.2.4<br>Menyediakan sumber daya dan informasi untuk mendukung kinerja proses yang ditentukan.  | Belum adanya tindakan mengenai hal tersebut.   | Menyediakan sumber daya dan informasi untuk mendukung seluruh proses yang ditentukan guna   |

1. Rekomendasi Domain APO-11

Proses APO-11 berada pada tingkat target yaitu tingkat 3 dengan rata-rata rating L, gap dan rekomendasi diperlukan untuk perbaikan pada setiap sub atribut pada domain agar pencapaian dapat ditingkatkan menjadi rating F. Dibawah ini merupakan table rekomendasi pada domain APO-11.

Rekomendasi Atribut Proses PA 3.1 Process Definition

| No. | Sub Atribut   | Gap  | Rekomendasi   |
|-----|---|--|---|
| 1.  | Generic Work Product 5.0<br>Kebijakan dan standarisasi mengenai tinjauan proses dan urutan dan interaksi yang telah ditentukan.                 | Belum adanya tinjauan proses dan urutan dan interaksi atau keterkaitan satu proses dengan proses yang lainnya. | Membuat tinjauan, urutan, dan interaksi proses dalam menjalankan sebuah proses.   |
| 2.  | Generic Practice 3.1.2<br>Menerankan urutan dan interaksi antar proses sehingga proses dalam sebuah sistem pada perusahaan saling terintegrasi. | Belum adanya penerapan mengenai tinjauan urutan dan interaksi antar proses yang salah terintegrasi.            | Membuat dan menerapkan sebuah sistem yang saling berurutan dan saling terintegrasi pada perusahaan guna mempermudah dalam |

| No. | Sub Atribut   | Gap  | Rekomendasi  |
|-----|---|--|--|
|     | Ketika proses yang sama digunakan dalam area organisasi yang berbeda sumber daya manusia dan informasi yang diperlukan untuk melakukan proses tersedia, dialokasikan dan digunakan. |  | mendukung kinerja proses perusahaan.   |
| 6.  | Generic Work Product 4.0<br>Mencatat atau mendokumentasikan kinerja proses yang bertujuan untuk memberikan bukti tinjauan yang dilakukan.   | Belum adanya tinjauan mengenai pencatatan atau dokumentasi kinerja proses. | Membuat pencatatan kinerja supaya dapat dilakukan identifikasi, evaluasi, dan maintenance dengan lebih intensif. |

m. Rekomendasi Domain APO-12

Proses APO-12 berada pada tingkat target yaitu tingkat 3 dengan rata-rata rating L, gap dan rekomendasi diperlukan untuk perbaikan pada setiap sub atribut pada



domain agar pencapaian dapat ditingkatkan menjadi rating F. Dibawah ini merupakan table rekomendasi pada domain APO-12.

Rekomendasi Atribut Proses PA 3.1 *Process Definition*

| No. | Sub Atribut  | Gap   | Rekomendasi   |
|-----|--|---|---|
| 1.  | <i>Generic Practice 3.1.4</i><br>Mengidentifikasi infrastruktur (fasilitas, alat, metode, dll.) dalam lingkungan kerja | Belum adanya identifikasi mengenai pencatatan atau dokumentasi infrastruktur dalam lingkungan kerja dan dalam penanganan insiden. | Membuat dan menerapkan standar mengenai infrastruktur yang bertujuan untuk meminimalisir risiko terjadinya sebuah insiden dalam perusahaan. |

| No. | Sub Atribut  | Gap   | Rekomendasi   |
|-----|--|---|---|
| 2.  | <i>Generic Work Product 4.0</i><br>Mencatat atau mendokumentasikan kinerja proses yang bertujuan untuk memberikan bukti tinjauan yang dilakukan. | Belum adanya rincian mengenai pencatatan atau dokumentasi kinerja proses. | Membuat pencatatan kinerja supaya dapat dilakukan identifikasi, evaluasi dan maintenance dengan lebih intensif. |

Rekomendasi Atribut Proses PA 3.2 *Process Deployment*

| No. | Sub Atribut  | Gap   | Rekomendasi   |
|-----|--|---|---|
| 1.  | <i>Generic Work Product 4.0</i><br>Mencatat atau mendokumentasikan kinerja proses yang bertujuan untuk memberikan bukti tinjauan yang dilakukan.   | Belum adanya rincian mengenai pencatatan atau dokumentasi kinerja proses.       | Membuat pencatatan kinerja supaya dapat dilakukan identifikasi, evaluasi dan maintenance dengan lebih intensif.                     |
| 2.  | <i>Generic Practice 3.2.6</i><br>Menganalisa data mengenai kinerja proses untuk menunjukkan kesesuaian dan keefektifannya. Data tersebut kemudian dianalisa juga sebagai dasar untuk perbaikan yang berkelanjutan. | Belum adanya tindakan mengenai pencatatan, data dan analisa data di perusahaan. | Melakukan pemantauan dan analisis data di perusahaan yang kemudian juga digunakan sebagai dasar untuk perbaikan yang berkelanjutan. |

n. Rekomendasi Domain APO-13

Proses APO-13 memiliki tingkat target 3 akan tetapi pada PA 2.2 memiliki rating L sehingga harus terhenti dan tidak bisa melanjutkan ke tahap selanjutnya. Gap dan rekomendasi diperlukan untuk perbaikan pada setiap sub atribut pada domain agar pencapaian dapat ditingkatkan menjadi rating F. Dibawah ini merupakan table rekomendasi pada domain APO-13.

Rekomendasi Atribut Proses PA 2.2 *Work Product Management*

| No. | Sub Atribut  | Gap  | Rekomendasi  |
|-----|--|--|--|
| 1.  | <i>Generic Work Product 1.0</i><br>Proses dokumentasi yang memberikan rincian kontrol matriks (control matrix)   | Perusahaan telah menerangkan proses dokumentasi, namun belum melakukan penerapan mengenai kontrol matriks. | Membuat persyaratan mengenai proses dokumentasi dan menunjukkan matriks risiko yang teridentifikasi dalam proses bisnis. |
| 2.  | <i>Generic Practice 2.2.2</i><br>Persyaratan mengenai dokumentasi dan kontrol produk kerja yang mencakup identifikasi dependensi, persetujuan, dan ketertelusuran persyaratan. | Belum adanya tindakan perusahaan mengenai hal tersebut.  | Menerangkan persyaratan dalam hal dokumentasi dan kontrol produk kerja.  |

Rekomendasi Atribut Proses PA 3.1 *Process Definition*

| No. | Sub Atribut  | Gap   | Rekomendasi  |
|-----|--|---|--|
| 1.  | <i>Generic Work Product 5.0</i><br>Standar dan kebijakan yang memberikan rincian tujuan organisasi mengenai proses dan peraturan yang diterapkan di perusahaan.  | Belum adanya standar dan kebijakan yang dimiliki perusahaan mengenai proses dan peraturan dalam perusahaan. | Membuat dan menerapkan standar dan kebijakan pada perusahaan mengenai proses dan peraturan dalam perusahaan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. |
| 2.  | <i>Generic Practice 3.1.1</i><br>Menerapkan proses standar yang mendukung pelaksanaan proses yang telah ditentukan oleh perusahaan dan juga mengidentifikasi dan | Belum adanya proses standar yang diterapkan oleh perusahaan mengenai hal tersebut.                          | Menerapkan Standar Operasional Prosedur dalam perusahaan guna mendukung implementasi pada perusahaan.  |

| No. | Sub Atribut   | Gap  | Rekomendasi   |
|-----|---|--|---|
|     | memberikan panduan dan prosedur untuk mendukung implementasi pada perusahaan.   |  |   |
| 3.  | <i>Generic Work Product 5.0</i><br>Kebijakan dan standarisasi mengenai rincian proses dan urutan dan interaksi yang telah ditentukan.                                   | Belum adanya rincian proses dan urutan dan interaksi atau keterkaitan satu proses dengan proses yang lainnya.                          | Membuat rincian urutan dan interaksi proses dalam menjalankan sebuah proses.  |
| 4.  | <i>Generic Practice 3.1.2</i><br>Menerapkan urutan dan interaksi antar proses sehingga proses dalam sebuah sistem pada perusahaan saling terintegrasi.                  | Belum adanya penerapan mengenai rincian urutan dan interaksi antar proses yang salah terintegrasi.                                     | Membuat dan menerapkan sebuah sistem yang saling berurutan dan saling terintegrasi pada perusahaan guna mempermudah dalam penanganan sebuah insiden dalam perusahaan.             |
| 5.  | <i>Generic Work Product 5.0</i><br>Kebijakan dan standar yang memberikan rincian mengenai kompetensi dan peran yang diperlukan untuk melakukan sebuah proses.           | Belum adanya kebijakan dan standar mengenai rincian tersebut.  | Membuat dan menerapkan kebijakan dan standar mengenai rincian kompetensi dan peran sumber daya dalam melakukan sebuah proses guna meningkatkan kinerja sumber daya di perusahaan. |
| 6.  | <i>Generic Practice 3.1.3</i><br>Mengidentifikasi peran dan kompetensi untuk melakukan sebuah proses.   | Belum adanya proses identifikasi mengenai hal tersebut.  | Membuat role masing-masing personel berdasarkan bidang keahliannya supaya mempermudah sumber daya perusahaan.   |
| 7.  | <i>Generic Work Product 5.0</i><br>Kebijakan dan standarisasi mengenai identifikasi infrastruktur dalam lingkungan kerja yang diperlukan untuk melakukan sebuah proses. | Belum adanya kebijakan dan standarisasi mengenai identifikasi infrastruktur dalam lingkungan kerja untuk menyelesaikan sebuah insiden. | Menentukan dan menerapkan kebijakan dan standarisasi yang diperlukan untuk menyelesaikan sebuah insiden.  |

| No. | Sub Atribut  | Gap   | Rekomendasi  |
|-----|--|---|--|
| 8.  | <i>Generic Practice 3.1.4</i><br>Mengidentifikasi infrastruktur (fasilitas, alat, metode, dll.) dalam lingkungan kerja   | Belum adanya identifikasi mengenai infrastruktur dalam lingkungan kerja dan dalam penanganan insiden. | Membuat dan menerapkan standar mengenai infrastruktur yang bertujuan untuk meminimalisir risiko terjadinya sebuah insiden dalam perusahaan.  |
| 9.  | <i>Generic Work Product 5.0</i><br>Kebijakan dan standarisasi mengenai rincian tujuan proses, standar minimum kinerja standar prosedur, dan persyaratan pelaporan dan pemantauan. Persyaratan bukti pada tingkat ini bukan hanya kebijakan dan standar yang ada, tetapi juga diterapkan di seluruh organisasi. | Belum adanya kebijakan dan standar yang dilakukan perusahaan mengenai hal tersebut.                   | Membuat dan melaksanakan kebijakan dan standarisasi mengenai hal tersebut serta meningkatkan TI secara menyeluruh dan intensif.  |
| 10. | <i>Generic Work Product 4.0</i><br>Mencatat atau mendokumentasikan kinerja proses yang bertujuan untuk memberikan bukti tinjauan yang dilakukan.   | Belum adanya rincian mengenai pencatatan atau dokumentasi kinerja proses.                             | Membuat pencatatan kinerja supaya dapat dilakukan identifikasi, evaluasi dan maintenance dengan lebih intensif.  |
| 11. | <i>Generic Practice 3.1.5</i><br>Menentukan metode yang cocok dan sesuai untuk memantau efektivitas dan kesesuaian proses.   | Belum adanya metode untuk pemantauan efektivitas dan kesesuaian proses.                               | Membuat dan menjalankan metode yang cocok dan sesuai supaya perusahaan dapat melakukan pemantauan efektivitas dan kesesuaian proses untuk dapat melakukan audit internal dan tinjauan manajemen. |

Rekomendasi Atribut Proses PA 3.2 *Process Deployment*

| No. | Sub Atribut  | Gap  | Rekomendasi   |
|-----|--|--|---|
| 1.  | <i>Generic Work Product 5.0</i><br>Kebijakan dan standarisasi mengenai proses yang ditentukan dan diterapkan berdasarkan standar yang dipilih.   | Belum adanya tinjauan mengenai pengembangan kebijakan proses standarisasi.   | Membuat dan melaksanakan kebijakan mengenai proses yang diterapkan berdasarkan standar yang dipilih, setelah itu harus ada pengembangan lebih lanjut guna meningkatkan mutu perusahaan. |
| 2.  | <i>Generic Practice 3.2.1</i><br>Menerapkan proses yang ditentukan dan memenuhi konteks. Ketika proses yang sama digunakan dalam area organisasi yang berbeda, proses tersebut didasari oleh proses standar yang disesuaikan dengan persyaratan proses yang ditentukan dan diverifikasi. | Belum adanya tindakan penyesuaian kebijakan.   | Membuat kebijakan sebelum adanya penyesuaian, selanjutnya penyesuaian ini dapat dikembangkan lebih lanjut.  |
| 3.  | <i>Generic Work Product 5.0</i><br>Kebijakan dan standarisasi mengenai tinjauan tanggung jawab dan wewenang dalam melaksanakan sebuah proses.  | Belum adanya tinjauan mengenai hal tersebut.   | Membuat tinjauan mengenai tinjauan tanggung jawab dan wewenang dalam melaksanakan sebuah proses dalam perusahaan.   |
| 4.  | <i>Generic Practice 3.2.2</i><br>Menetapkan peran, tanggung jawab, dan wewenang untuk melaksanakan proses yang ditentukan.   | Belum adanya tindakan mengenai penetapan peran, tanggung jawab, dan wewenang. Dan juga belum adanya pengembangan lebih lanjut mengenai hal tersebut. | Melakukan perincian mengenai hal tersebut dan melakukan komunikasi yang optimal dan efektif.  |

| No. | Sub Atribut  | Gap  | Rekomendasi  |
|-----|--|--|--|
|     | yang berbeda sumber daya manusia dan informasi yang diperlukan untuk melakukan proses tersebut, dialokasikan dan digunakan.  |  |  |
| 10. | <i>Generic Work Product 2.0</i><br>Merencanakan proses yang mencakup tinjauan infrastruktur proses dan lingkungan kerja.   | Belum adanya perencanaan proses mengenai tinjauan tersebut.                    | Melakukan perencanaan proses mengenai tinjauan infrastruktur proses dan lingkungan kerja setelah itu kemudian dilakukan pengembangan, guna meningkatkan mutu perusahaan. |
| 11. | <i>Generic Practice 3.2.5</i><br>Ketersediaan infrastruktur proses yang memadai untuk mendukung kinerja proses yang telah ditentukan.  | Belum adanya tindakan mengenai hal tersebut.                                   | Menyediakan kebutuhan proses di perusahaan guna menunjang kinerja proses perusahaan.   |
| 12. | <i>Generic Work Product 4.0</i><br>Mencatat atau mendokumentasikan kinerja proses yang bertujuan untuk memberikan bukti tinjauan yang dilakukan.   | Belum adanya tinjauan mengenai pencatatan atau dokumentasi kinerja proses.     | Membuat pencatatan kinerja supaya dapat dilakukan identifikasi, evaluasi, dan maintenance dengan lebih intensif.   |
| 13. | <i>Generic Practice 3.2.6</i><br>Menganalisa data mengenai kinerja proses untuk memunculkan kesesuaian dan keefektifannya. Data tersebut kemudian dianalisa juga sebagai dasar untuk perbaikan yang berkelanjutan. | Belum adanya tindakan mengenai pengolahan data dan analisa data di perusahaan. | Melakukan pemantauan dan analisa data di perusahaan yang kemudian juga digunakan sebagai dasar untuk perbaikan yang berkelanjutan.                                       |

|    |  |  |   |
|----|--|--|---|
| 5. | <i>Generic Work Product 1.0</i><br>Dokumentasi mengenai tinjauan kompetensi dan persyaratan pada setiap pelatihan.   | Belum adanya bukti mengenai tinjauan kompetensi dan persyaratan pada setiap pelatihan.   | Membuat, melaksanakan, dan mengembangkan kebijakan mengenai tinjauan kompetensi dan persyaratan kepada setiap karyawan pada setiap pelatihan. |
| 6. | <i>Generic Work Product 2.0</i><br>Rencana proses harus mencakup tinjauan rencana komunikasi, rencana pelatihan, dan rencana sumber daya.  | Belum adanya tinjauan dan pengembangan mengenai rencana proses guna menunjang kinerja perusahaan.                                      | Membuat dan mengembangkan tinjauan rencana proses pada perusahaan.  |
| 7. | <i>Generic Practice 3.2.3</i><br>Memastikan kompetensi yang diperlukan untuk melakukan proses yang sudah ditentukan. (Mengidentifikasi kompetensi yang sesuai untuk personel yang ditugaskan dan melakukan pelatihan yang sesuai bagi mereka). | Belum adanya kompetensi dan pelatihan yang dibutuhkan untuk personel secara menyeluruh.  | Melaksanakan kompetensi dan program pelatihan secara keseluruhan untuk setiap personel.   |
| 8. | <i>Generic Work Product 2.0</i><br>Rincian rencana proses mencakup tinjauan rencana sumber daya untuk setiap prosesnya.  | Belum adanya tinjauan rencana proses yang mencakup tinjauan rencana sumber daya untuk setiap proses yang mendukung kinerja perusahaan. | Membuat dan mengembangkan tinjauan rencana proses yang mencakup tinjauan rencana sumber daya untuk setiap proses perusahaan.                  |
| 9. | <i>Generic Practice 3.2.4</i><br>Menyediakan sumber daya dan informasi untuk mendukung kinerja proses yang ditentukan. Ketika proses yang sama digunakan dalam area organisasi   | Belum adanya tindakan mengenai hal tersebut.   | Menyediakan sumber daya dan informasi untuk mendukung seluruh proses yang ditentukan guna mendukung kinerja proses perusahaan.                |

## V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan penulis di PT. Angkasa Pura II (Persero) Cabang Bandara Internasional Husein Sastranegara, adapun kesimpulan untuk menjawab masalah dan tujuan untuk penelitian ini yaitu sebagai berikut:

### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dari proses penilaian tata kelola yang telah dilakukan di PT. Angkasa Pura II (Persero) pada domain *Align, Plan and Organise* (APO), dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. PT. Angkasa Pura II (Persero) telah mengembangkan struktur dan sistem tata kelola perusahaan (*Good Corporate Governance*) dengan memperhatikan seluruh aspek prinsip GCG sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang berlaku pada Peraturan Menteri BUMN.
- b. Berdasarkan hasil *Capability Assessment*, tingkat kemampuan PT. Angkasa Pura II (Persero) dalam mengelola teknologi informasi untuk kondisi saat ini masih belum sesuai dengan target yang diharapkan yaitu tingkat 3 (*Established Process*). Namun PT. Angkasa Pura II (Persero) telah menjalankan dan mengelola proses-proses yang ada, sehingga proses-proses tersebut tidak ada yang memiliki level 0 (*Incomplete Process*). PT. Angkasa Pura II (Persero) belum memenuhi target yang diharapkan dikarenakan masih adanya kebijakan yang belum dikelola dan diterapkan dengan baik. Untuk proses APO5, APO6, APO8, APO9, dan APO13 berada di tingkat 2 yang artinya perusahaan telah melakukan pengimplementasian pada tahap *Performance Management* dan *Work Product Management*, namun belum dikelola dengan baik. Sedangkan proses APO1, APO2, APO3, APO4, APO7, APO10, APO11, dan APO12 berhasil mencapai target yang ditentukan yaitu

tingkat 3 yang artinya perusahaan telah melakukan pengimplementasian dan pengelolaan secara konsisten.

#### B. Saran

Berdasarkan penelitian yang dilakukan di PT. Angkasa Pura II (Persero), adapun saran yang perlu dipertimbangkan dalam peningkatan pengelolaan TI di perusahaan diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. Dalam mencapai target maksimal dari penerapan TI, maka PT. Angkasa Pura II (Persero) disarankan untuk melakukan perbaikan tata kelola TI secara menyeluruh dan berkelanjutan. Kemudian perusahaan disarankan untuk melaksanakan rekomendasi yang telah diberikan supaya dapat mencapai tingkat kapabilitas TI yang diharapkan dan menjadi perbaikan terhadap proses-proses TI yang ada.
- b. PT. Angkasa Pura II (Persero) disarankan untuk tetap mempertahankan tata kelola TI yang telah sesuai dengan Peraturan Menteri BUMN dan mengikuti perkembangan TI yang mengacu pada Peraturan Menteri BUMN yang berlaku.

#### REFERENSI

- ISACA. 2012. *COBIT 5 A Business Framework for the Governance and Management of Enterprise IT*. USA: IT Governance Institute.
- ISACA. 2012. *COBIT 5 Enabling Processes*. USA: IT Governance Institute.
- ISACA. 2013. *COBIT 5 Process Assessment Model*. USA: IT Governance Institute.
- ISACA. 2011. *COBIT 5 Process Reference Guide Exposure Draft*. USA: IT Governance Institute.
- Jogiyanto, H.M. & Abdillah, W. 2011. *Sistem Tata Kelola Teknologi Informasi*. Yogyakarta: ANDI.
- Applegate. L. M., Austin, R. D., Soule, D. L. 2009. *Corporate Information Strategy and Management: Text And Cases*. United States: MCGraw-HiJL/Irwin, a business unit of the McGraw-Hili Companies,inc.
- Haag dan Keen. 1996. *Information Technology: Tomorrow's Advantage Today*. Hammond: Mcgraw-Hill College.
- Surendro, K. 2009. *Pengembangan Rencana Induk Sistem Informasi*. Bandung: Penerbit Informatika.
- Sarno, R., & Iffano, I, *Sistem Manajemen Keamanan Informasi*, Surabaya: Itspress, 2009.
- Alan R. Hevner, S. T. (2004). *Design Science in Information Systems Research*. 75-105.
- Viqha Felayati, Rahmat Mulyana, R. Wahjoe Witjaksono. 2018. Analisis dan Perancangan Tata Kelola dan Pengelolaan Teknologi Informasi Berbasis Kerangka COBIT 5 Domain *Align-Plan-Organise* (APO) (Studi Kasus: Diskominfo Jabar)
- Islamiah, Mega Putri. 2014. *Tata Kelola Teknologi Informasi (IT Governance) Menggunakan Framework COBIT 5 (Studi Kasus: Dewan Kehormatan Penyelenggara Pemilu (DKPP))*. Skripsi. Fakultas Sains dan Teknologi, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, Jakarta.
- Miranti, Alfia. 2019. *Evaluasi Tata Kelola Teknologi Informasi Menggunakan Framework COBIT 5 (Studi Kasus : PT Praweda Ciptakarsa Informatika)*. Skripsi. Fakultas Sains dan Teknologi, Sistem Informasi, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, Jakarta.
- Fitri, Nurrahmi. 2015. *Perancangan Tata Kelola Teknologi Informasi Menggunakan Kerangka Kerja COBIT 5 pada PT. Berlian Jasa Terminal Indonesia*. Tesis. Manajemen Teknologi, Institut Teknologi Sepuluh Nopember, Surabaya.
- Oktianatasari, Heppy. 2017. *Audit Tata Kelola Teknologi Informasi pada PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) dengan Kerangka Kerja COBIT 5*. Tesis. Manajemen Teknologi Informasi, Fakultas Bisnis dan Manajemen Teknologi, Institut Teknologi Sepuluh Nopember, Surabaya.
- Widardo, Arizky Vebby. 2019. *Perancangan Tata Kelola Teknologi Informasi Pada Domain EDM Berdasarkan COBIT 5 di RS. PHC. Tugas Akhir*. Sistem Informasi, Fakultas Teknologi dan Informatika, Institut Bisnis dan Informatika STIKOM, Surabaya.
- Saputra, Robby. 2014. *Analisis Kebutuhan Fungsional Aplikasi Customer Relationship Management (CRM) : Studi Kasus PT ANGKASA PURA II (PERSERO)*. Karya Akhir. Fakultas Ilmu Komputer, Program Magister Teknologi Informasi, Universitas Indonesia, Jakarta.
- Asmorojati, Dian Margi Putra. 2016. *Analisis Penerapan Good Corporate Governance (GCG) Pada PT. Angkasa Pura II (Persero)*. Skripsi.
- SWA-CEO Interview. 2017. *Misi Perubahan Muhammad Awaluddin di Angkasa Pura II*. <https://swa.co.id/swa/ceo-interview/misi-perubahan-muhammad-awaluddin-di-angkasa-pura-ii>.
- Mengenai Kami PT. Angkasa Pura II (Persero). 2020. *Sejarah*. <https://www.angkasapura2.co.id/id/about?activeTab=award>
- Mengenai Kami PT. Angkasa Pura II (Persero). 2020. *Visi dan Misi*. <https://www.angkasapura2.co.id/id/about?activeTab=visionmission>
- Manajemen PT. Angkasa Pura II (Persero). 2020. *Tata Kelola Perusahaan*. <https://www.angkasapura2.co.id/id/management?activeTab=governance>

Relasi Bisnis PT. Angkasa Pura II (Persero). 2020. Relasi Bisnis.

[https://www.angkasapura2.co.id/id/business\\_relation/landing](https://www.angkasapura2.co.id/id/business_relation/landing)

