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

1st Muhammad Tubagus Alimudin
Fakultas Rekayasa Industri
Universitas Telkom
Bandung, Indonesia
muhammadtubagus@student.telkomuni
versity.ac.id

2nd Rokhman Fauzi
Fakultas Rekayasa Industri
Universitas Telkom
Bandung, Indonesia
rokhmanfauzi@telkomuniversity.ac.id

3rd 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 ketentuanketentuan 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 dicapai dengan menggunakan 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

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 penyelenggaran 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 mengenai permintaan Awaluddin. 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:

- Melakukan penataan tata kelola dan manajemen TI menggunakan standar COBIT 5 dengan domain APO.
- 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 respoden, 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 informasi adalah teknologi yang tidak hanya pada teknologi komputer yang akan digunakan untuk memproses dan menyimpan informasi, melainkan mencakup teknologi komunikasi untuk mengirim atau menyebarluaskan informasi (Martin, 1999).

B. Tata Kelola Teknologi Informasi

Menurut Surendro (2009), tata kelola teknologi informasi adalah bagian terintegrasi untuk pengelolaan organisasi yang mencakup kepemimpian, 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):

- a. Menyelaraskan teknologi informasi dengan strategi organisasi serta realisasi dari keuntungan-keuntungan yang telah dijanjikan dari penerapan TI.
- b. Penggunaan teknologi informasi memungkinkan organisasi mengambil peluang-peluang yang ada, serta memaksimalkan pemanfaatan TI dalam maksimalkan keuntungan dari penerapan TI tersebut.
- c. Bertanggungjawab terhadap penggunaan sumber daya TI.
- d. 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:

 a. 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.

b. 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.

- c. Struktur Organisasi (Organizational Structures)
 Struktur organisasi merupakan entitas dalam organisasi sebagai kunci dalam membuat sebuah keputusan.
- d. 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.
- e. 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.
- f. 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.
- g. 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.

 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 kusioner 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 kusioner 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 harapkan 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 prinsipprinsip 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 kuesioner 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	PA	PA	PA	PA	PA	PA	PA
-		2.1	2.2	3.1	3.2	4.1	4.2	5.1	5.2
APO01	E	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	L	N	·N	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.	J.L.	N	N	N	N
APO13	F	F	L	N	N	N	N	N	N

TABEL Rekap Masing-masing Proses

No.	Proses COBIT 5	Existing	Target	cq	PA.	PA. 2.1	PA. 2.2	PA. 3.1	PA. 3.2	PA.	PA.	PA 51	PA. 5.2
10	Manage the IT Management Framework	3	9	.0	94%	8294	12%	70%	58%	0%	0%	0%	0%
2.	Monage Strategy	3	3	.0	93%	92%	3374	10%	58%	0%	0%	984	9%
1.	Monage Enterprise Acchitecture	3	3	.0	32%	10%	10%	60%	38%	0%	0%	014	014
4.	Manage Innovation	3	3	0	93%	92%	88%	60%	18%	0%	0%	0%	0%
5.	Manage Portfolio	2	. 3	1	39%	88%	63%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
6.	Manage Budget and Costs	2	3	1	10%	88%	75%	(19 is	0%	0%	0%	0%	0%
Ť,	Missage Human Resources	3	3	0	93%	88%	\$574	60%	1814	0%	074	dhi.	dhi
1.	Manage Relationships	2	3	1	90%	88%	63%	0%	0%	0%	0%	Qhi	Qh
9.	Manage Service Agreements	2	3	î	39%	82%	B1%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
10.	Mininge Suppliers	3	3		92%	93%	18%	\$3%	\$3%	014	0%	9%	9%
11.	Manage Osakity	3	3	0	91%	88%	80%	80%	1814	0%	0%	0%	0%
12.	Manage Rink	- 3	. 3		94%	92%	5814	\$316	\$356	016	.016	0%	925
13.	Munipe Security	2	3	. 1	91%	88%	81%	0%	0%	0%	0%	0%	0%



APO10 - Manage
Suppliers

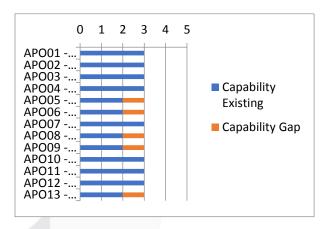
APO09 - Manage
Service
Agreements

APO08 - Manage
Relationships

Arget



GAMBAR Spider Chart Area APO (Management)



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	3	3	0
	(Manage the IT Management Framework)			
2.	APO-02	3	3	0
	(Manage Strategy)			
3.	APO-03	3	3	0
	(Manage Enterprise Architecture)			
4.	APO-04	3	3	0
	(Manage Innovation)			
5.	APO-05	2	3	1
	(Manage Portfolio)			
6.	APO-06	2	3	1
	(Manage Budget and Costs)			
7.	APO-07	3	3	0
	(Manage Human Resources)	_	_	ŭ
8.	APO-08	2	3	1
	(Manage Relationships)	-	-	-
9.	APO-09	2	3	1
ļ [*]	(Manage Service Agreements)	_	_	•
10.	APO-10	3	3	0
10.	(Manage Suppliers)	_	_	
11.	APO-11	3	3	0
1	(Manage Quality)	-	_	·
12.	APO-12	3	3	0
12.	(Manage Risk)	´	,	
13.	APO-13	2	3	1
15.	(Manage Security)		,	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	GU	Rekomendaci
1.	Generic Work Product 5.6 Menyadiakan pemetaan dengan tincian proses standar den bennat Interaksi yang di tarankan den penyantan indita pada tingkat na bakun benya pada tingkat na bakun benya tabilakan dan utandar yang ada, tanan Jaya disensian di salunda erganisasi.	percohan mergeral ondan dan interaku pengelahan operan pencahan terbahan	AND THE PROPERTY OF THE PARTY O
2.	Generic Proceso 3.1.3 Mengidentificaci penas dan kompetanai.	Bahun ahama proses identifikasi menpecas hali turnelusi	Membrat, role masing-masing personal berdoorken bidang beshilaman sapara memasikan sambat daya persoahan.

Rekomendasi Atribut Proses PA 3.2 Process Deployment

No.	Sub Atribut	Get	Rekomendent
1.	Generic Work Product 5.0 Kebijakan dan utandarian barus diliuni dan ditengkan 40 annua ingkenorani berdasakan utandar yang dipilih.	kehitakan atandutsasi	menombungkan kebuakan yan
2.	Generic Practice 3.2.1 Memorgakan, prosse yang ditentikan, dan nomenshin bergole. Kesika prosse yang antuk ditentikan dalam area organismi yang berbela, prosse tendan yang berbela, prosse tendan yang disensikan dengan pencasanan dengan pencasanan disentikan dan ditentikan dan dan ditentikan dan ditentikan dan ditentikan dan ditentikan dan dan ditentikan dan dan ditentikan dan dan dan dan dan dan dan dan dan d		Minuthent habitation substant adapti- peneration substantings peneration int durant dissembangtion inhib tempt
3.	Generic Work Product I.0 Dakterentasi mengenai tincien komuntenni dan pentyaratan pada setian pelatikan		The state of the s
4.	Generic Work Product J.O. Rescara proves hama mencakusi tuncan tencana komunikasi tuncana palenhan, dan tencana tuncha dana.	tencena proce guna	tincias tescara proses pad-

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

Na.	Sub Atribut	Gay	Rekomendari
1.	Generic Work Product 5.9 Echijskan dan standarhani mencenni tincian protes dan uratan dan interaksi yang telah dipentakan.	keterkatan satu proses	interaksi proves dalam menjalankan
1.	Generic Practice 3.1.3 Mengalematikani peran dan kompetensi untuk melakukan untuk proses.	Bahan adama proma identifikasi pempenai hal tersahat	Membrat role maning-maning personal berdauskan hidery ksakikanana umana memasukan umber dana personaan

Ne.	Sub Attibut	GU	Rekomendari
1.	Generic Practice 8.2.2 Information process yang disentakan dan menorentah kecada, Kerika process yang asma disentakan dalam meso catandar yang bachada process tanoshar didasam oleh process tanoshar disentakan peroces yang disentakan yang disentakan dan disentakan		Membasi behisakan sebelam adama pemeranan sebagianna pemeranan mi dapat dikembangkan lebih Jagan
2.	General Work Product 2.0 Rendaria proces harm mendicus cincian mucana komunikasi.	Setum adampa cincian dan pengendangan mengenal manana proper mana	Membrat dan mengembangkan mulan menana posasa pada persuahaan

No.	5ah Atribut	60	Bekomendani
	rencana pelatikan, dan rencana sambat dana	meninjang kinetja pemodhaso.	
3.	Generic Practice 2.2.3 Mencantian computant yang dimerinkan carak melaktikan proses yang andah dimerinkan chiengsientifikani kompesanti yang untuk terak persamal yang untuk dan melaktikan prosektan dan melaktikan protekta.	Helum adama kommenteni dan palatihan yang dinginkan untuk pensamal secara manyakanta	Melokanakan kumperani dan program pelatikan secas keselumban untuk setian persanel.

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

Ne.	Sub Atribut	Gay	Retemendate
1,	Generic Work Product 3.9 Echtiskun dan mandarinan menggan tincian proses dan antan dan inmaksi, yang telah ditentikan.	keterikatkan satu proses	The second secon
2.	Generic Practice 2.1.2 Menorapian untua dan introdui setiap proces sehingga proces publi sehindi sistem dalam permahasa saling termegrasi.		memberstudak benanganan kesika

Na.	Sub Atribet	GU	Rekomendati
3.	Generic Work Product 4.8 Mencatic atan mendekumentasikan kinesia proses yang kernalaan untuk menderikan buku itujasan yang dilakukan	Eleban adarpa Cincas mengenai pencentan kinerja gerese.	hiendrust percentan kinetia unprox danat dilukukan identifikani esukani, dan marutuwane dengan lehih insensif
4	Generic Practice 3.1.3 Mercetakan metode yang cacak dan semai setak mementan adalah man dan kesemaian proces.	Sebre aderga mesoda untuk percentuan efektistian dan keneruntan proven	Mandrast des manufacient matode yang cocok dan bessal susuka permudaan dapat malakukan permatikuan dapat malakukan kecerualan proves antok dapat malakukan sedit internal dan tiningan mangananan.

Rekomendasi Atribut Proses PA 3.2 Process Deployment

No.	Sub Atribut	G#	Rekomendani
1	Generic Work Product 1.6 Dokumentasi mengenai tincian kontrotensi dan personuntan pada setian peletikan.	Belton alterna bolici mengenal tincian kompetensi dan papunanan pada satian pelatikan	Menthut, melaksanakan, dan mengembangkan kebisakan mengenai tincian kompetenai, dan penyampa tenada selan kercaman pada penja pelatihan.
2.	Generic Practice 3.2.1 Mematiskin kommeteni yeng dimetakan ustrak melakukan proces yeng sadah ditentakan. Calengiskenidikani kompateni yang semai antuk persasal yang dimenakan dan melakukan pelutihan yang semai bagi menaia.	menoshruh.	Melokasuokan, kompetenni dan program pelatikan secasa konshumban untuk setian peranneli

No.	Sub Atribut	Cu	Rekemendari
3.	Generic Work Product 2.0 Eincian concess process mencalous rincian concess process dense annuk settas pracessora.		tracian contant proces yang mencakap racian rentan emeker data untuk satian proces
	Generic Practice 5.2.4 hlematinian number data din informati untuk mendahan kinada proses yang disemban. Ketias proses yang disemban. Ketias proses yang anna- dimendum dalam mwa unpanami- yang berbata umbet data manuala dan informati yang dipetikan umbe unduktakan proses unpuda, disiokankan, dan dimendum.	Belton adozza tradakan mengenai bal introbus	blemediskim umber dera den informasi umbik meedikung selarah proces yang dirombian rusa meediskung kinenja proces permahann.
.5.	Generic Work Product 4.9 Mencatat atau mandokumentanikan kinesia prones yang bentahan untuk membenikan bakti tinjanan yang dibinikan	Behrn adanca micias nangenai pencatatan atas dokumantusi kkomje proses.	

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	GU	Rekomendasi
1	Generic Work Product 5.0 Kebijakan dan standarinasi menganai sincian proses dan urana dan intensitai yang telah disemakan.	koteskatus sam proces	intenitsi proces dalam manjalarkan
2.	Generic Practice 3.1.2 Menetapikan untun dan intetaksi satian proses sahingga proses pada sebash sistem dalam persoduan sating betweenasi	mengenal ummu dan intenksi pada seliap proces	mempermulah penempanan ketika
2.	Anti-	percentage, mengenas but	Lientrant der tralistantaken kahilisten den standerinan trempenal kal terseben seria meningkatkan Ti sacara mempahanth dan internet
		Behan adama tincias menganii penceptan atau dokumentasi khugia proses.	

270	Sub Atribut	(Ggr	Kelomendani
*	Generic Practice 3.1.5 himentakan metoda yang cocak dan nemali untuk mematapa efisitunga dan kementakan proses.	Sebun aderra mende uptak pentantanan edekuntun, dan kanennanan prosen.	Membrat das menjalankon mende yang consk das sessas samus perusahaan dapat melakukan perusahaan elekuntan das keremaan proses untuk darat melakukan medistrona.

Ne.	Sub Atribut	Cop .	Rekomenderi
1	Generic Work Product I.0 Dokumentni mengenai rhican kompetensi dan pencaratan poda untun pelatikan	manganai rincian kompensori	Memban, melaksanakan, dan mengembangkan kebilakan mencesai dacian kompetensi dan perasanasa kepada satisa kansanan pada serian pelatikan.
2.	Generic Work Preduct 2.9 Rencent proces have mescakep tincian tenunkani komunikani tenunkani pelerikan dan tenunkani tenunkani pelerikan dan tenunkani tenunkani	pengembangan mengenal macana proses guna	Menchusi dan mengenbangkan sinciat suscent proves pada permahan
3.	Generic Practice (2.3) Miniatokan komponiusi yang diperlakan untuk melakukan proces yang uslah diperdakan proces yang uslah diperdakan yang uslah diperdakan yang uslah pengalah yang dirapakan dan melakukan pelatihan yang samasi hagi masaka.	dan pelatihan yang ditumban. nank penamal secata	A STATE OF THE PARTY OF THE PAR

Na.	Sub-Afribut	GU	Reliconstant
	Generic Work Product 2.9 Educate researce proces musical conclus researce tember days until etting procesures.	The second second second	tincian zanzana proses yang mencakup micim tencam mucher dana sanak satian proses
í.	Generic Francis 2.24 Metroediskus sumber daya das informati ustrik metalakung kimela proses yang ditentikan Kerika proses yang ditentikan dalam awa orambati yang berbeda ustriber daya matutuk dan informati yang diperhitan ustrik melikulian proses prosella diainkanikan dar dimensikan dar dimensikan dar dimensikan.		Menterialen unnber den dan informati opnis mendukung sahusi proses yang dipetinkan man mendidang kinena proses penushkan
4.	Generic Work Product 4.9 Mercatic star metalokumentasikan kinetja prosen yang bertaluan untuk memberikan buku tulanan yang dilakukun	Behm adama thoma mengenai pencataha diau dokumentan kinena proses.	Membrat pencatatan kisenia sapan dapar dibioakan identifican erahani, dan monomunco dengan lehih inpensif

f. Rekomendasi Domain APO-05

Proses APO-05 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-05.

Rekomendasi Atribut Proses PA 2.2 Work Product Management

No.	Sub Atribut	Ggr	Rekomendasi
1.	Generic Werk Product 3.9 Menzideumikan. mandekumentan, dan mengendalikan tencam tumu mengendalikan tencam tumu mengendalikan tencam tumu mengendalikan pengendalian mentidalan mentidalan	Behim adazia tiatakan mangensi kal tambur	Menchant tencana mena mengenai hai tenchet uppnya permeham darat mengidentifikani mandokumanani dan mengendalikannya.
2.	Generic Prantice 2.2.3 Melainicion Mentificati. delatricioni dan mengeotral produc legia yang mengeotral production turni, dan mengeotral pendenatura turni, dan mengeotral kendigunati yang sesasi.	Bahum adama tindakan mangetusi imidan benahat	Membrast produk keria yang terperiasi dan mangaco kerada hal terseba, sebangsa percadaan dayat melakukan idantifikani, idantifikani dan menggornal terkah hal seriebat

No.	Sub Atribut	GU	Retemendad
1.	Generic Work Product 5.0 Standar, dan kehitakan yang membatikan cincian tajuan organisasi tenganisasi proton dan percuasasan yang diterapkan di penjudakan.	kabilakan yang dimikis persuakaan mengenal proses dan pengannan dalam	DESCRIPTION OF PROPERTY
2.	Constr Practice 2.2.2 himosopias, process standar yang mendakana penerapan process yang talah dipendan oleh pencahana dan juga mengalentifikana dan dan	yang disempian, oleh pertuahaan mengenai bal	Menerapkan Rumin Operational Romento delare percentaran game mendekana mapelemino pada percentaran

No.	Sub Atribut	Gap	Rekomendasi
	membetikan panduan dan prosedur untuk mendukung implementasi pada perusahaan		
3.	Generic Work Product 5.0 Kebijakan dan standarisasi mengenai rincian proses dan urutan dan interaksi yang telah ditentukan.	keterkaitan satu proses dengan proses yang lainnya	interaksi proses dalam menjalankan sebuah proses.
4.	Generic Practice 3.1.2 Menerankan urutan dan interaksi antar proses sehingga proses dalam sebuah sistem pada perusahaan saling terintegrasi	interaksi antar proses yang	5000001. 2 5000 2 500000000
5.	Generic Work Product 5.0 Kebijakan dan standat yang membetikan tincian mengenai kompetensi, dan peran yang dipethukan untuk melakukan sebuah proses.		***************************************
6.	Generic Practice 3.1.3 Mengidentifikasi peran dan kompetensi untuk melakukan, sebuah proses.	Behim adama proses identifikasi mengenai hal tersebut	5 5
7.	Generic Work Product 5.0 Kebijakan dan standarisasi mengenai identifikasi infrastruktur dalam lingkungan keria yang diperlukan untuk melakukan sebuah proses.	identifikasi infrastruktur dalam lingkungan kerja	kehijakan dan standarisasi yang diperhikan untuk menyelesaikan

No.	Sub Atribut	Gan	Rekomendasi
110.	Generic Practice 3.1.4	Belum adanya identifikasi	
8.	Menzidentifikasi infrastruktur. (fasilitas. alat. metode. dll.) dalam lingkungan keria.	mengenai infrastruktur	mengenai infrastruktur yang bertujuan untuk meminimalisir tisiko terjadinya sebuah insiden dalam perusahaan
9.	Generic Work Product 5.0 Kebüskan dan standarisasi mensenai tincian tuluan proses, standar minimum kinetia, standar prosedur, dan perayaratan, pelaporan dan perayaratan, Persyaratan bukti pada tinckat ini bukan banya kebilakan dan standar yang ada tetani juga diterankan di sebupuh organisasi	perusahaan mengenai bal	Membuat dan melaksanakan kebilakan dan standarisasi mengenai hal tersebut seria meningkatkan TI secara menyeluruh dan intensif.
10.	mendokumentasikan kinetia proses yang bertujuan untuk memberikan bukti tinjanan yang dilakukan.	-	Membuat pencatatan kineria sunava, dapat dilakukan identifikasi, evaluasi, dan maintenance dengan lebih intensif.
11.	Generic Practice 3.1.5 Menentukan metode yang cocok dan sesusi untuk mementau, efektivitas dan kesesusian proses.		Membuat dan menjalankan metode. yang cocok dan sesuai sunan perusahaan danat melakukan perusahaan efektivitas dan kesesuaian proses untuk danat melakukan audit internal dan tinjauan manajemen.

No	. Sub Atribut	Gap	Rekomendasi
	Generic Work Product 5.0	Belum adanya rincian	Membuat dan melaksanakan
	Kebijakan dan standarisasi	mengenai pengembangan	kebijakan mengenai proses yang
١,	mengenai proses yang ditentukan	kebijakan proses	diterapkan berdasarkan standat yang
*	dan diterapkan berdasarkan.	standarisasi.	dipilib. setelah itu barus ada
	standar yang dipilih.		pengembangan lebih lanjut guna
			meningkatkan mutu perusahaan
	Generic Practice 3.2.1	Belum adanya tindakan	Membuat kebijakan sebelum adanya
	Menerankan proses yang	penerapan kebijakan	penerapan, selanjutnya, penerapan
	ditentukan dan memenuhi		ini danat dikembangkan lebih lanjut
	konteks. Ketika proses yang sama		
2	digunakan dalam area organisasi		
-	yang berbeda, proses tersebut		
	didasari oleh proses standar yang		
	disesuaikan dengan persyaratan		
	proses yang ditentukan dan		
	diverifikasi.		
	Generic Work Product 5.0	Belum adanya rincian	Membuat rincian mengenai rincian
١.	Kebijakan dan standarisasi	mengenai hal texsebut	tanggung jawah dan wewenang
3.	ORGANISM COMMAN GRANDSOM DECORE		dalam melaksanakan sebuah proses
	dan wewenang, dalam		dalam perusahaan
	melaksanakan sebuah proses.		
	Generic Practice 3.2.2	Belum adanya tindakan	0000000000 200000000 000020000 000
	Menetapkan peran, tanggung	Occupation Econogene Econo.	terrebut dan melakukan komunikasi
	jawah, dan wewenang untuk		yang optimal dan efektif.
4.		3 2 30000	
	ditentukan.	adanya pengembangan lebih	
		lanjut mengenai bal tersebut	
1			

	Generic Work Product 1.0	Belum adanya bukti	Membuat, melaksanakan, dan
	Dokumentasi mengenai rincian	mengenai rincian kompetensi.	mengembangkan kebijakan
5.	kompetensi dan persyaratan pada	dan persyaratan pada setian	mengenai rincian kompetensi dan
	setian pelatihan	pelatihan.	perayaratan kepada setian karyawan
			pada setjan pelatihan.
	Generic Work Product 2.0	Belum adanya rincian dan	Membuat dan mengembangkan
	Rencana proses barus mencakun	pengembangan mengenai	rincian rencana proses pada
6.	rincian rencana komunikasi.	rencana proses guna	perusahaan
	tencana pelatihan, dan tencana,	menuniang kineria	
	sumber daya.	perusahaan	
	Generic Practice 3.2.3	Belum adanya kompetensi.	Melaksanakan kompetensi, dan
	Memastikan kompetensi yang	dan pelatihan yang ditujukan	program pelatihan secara.
	diperlukan untuk melakukan.	untuk personel, secara	keseluruban untuk setian personel-
	proses yang sudah ditentukan.	menyeluruh.	
7.	(Mengidentifikasi kompetensi.		
	yang sesuai untuk personel yang		
	ditugaskan dan melakukan.		
	pelatihan yang sesuai bagi.		
	mereka-		
	Generic Work Product 2.0	Belum adanya rincian	Membuat dan mengembangkan
	Rincian tencana proses mencakun	rencana proses yang	rincian rencana proses yang
8	rincian rencana sumber dava	mencakun rincian rencana	mencakun rincian rencana sumber.
٥.	untuk setian prosesnya	sumber daya untuk setian	daya untuk setian proses
		proses yang mendukung	perusahaan.
		kinerja perusahaan	
	Generic Practice 3.2.4	Belum adanya tindakan	Menyediakan sumber daya, dan
	Menyediakan sumber daya dan	mengenai hal terrebut	informasi untuk mendukung selucub.
0.	informasi, untuk mendukung		proses yang ditentukan guna
	kineria proses yang ditentukan.		mendukung, kinerja proses
	Ketika proses yang sama		perusahaan
	digunakan dalam area organisasi		

No.	Sub Atribut	Gap	Rekomendasi
	yang berbeda sumber daya manusia dan informasi yang diperlukan untuk melakukan proses tersedia, dialokasikan, dan digunakan		
10.	Generic Work Product 2.0 Mesencanakan proses yang mencakan uncian infastruktur, proses dan lingkungan kerja	Behim adanya perencanaan proses mengenai tincian tersahut	Melakukan perencanaan proses menzenai rincian infrastruktur, proses dan lingkungan kerja, setelah, itu kemudian dilakukan penzembangan guna meningkatkan mutu perusahaan
11.	Generic Practice 3.2.5 Ketersedisan infrastruktur proses yang memadai untuk mendukung kinerja proses yang telah ditentukan.	Belum adanya tindakan mengenai bal tersebut	Menyadiakan kebumhan proses di perusahaan zuna menuniang kinerja proses perusahaan
12.	Generic Work Product 4.0 Mencatat atau. mendokumentasikan kinetia proses yang bertujuan untuk memberikan bukti tinisuan yang dilakukan.	Belum adanya tincian menasnai pencatatan atau dokumentasi kinetja proses.	Membuat pencatatan kinetia sunava danat. dilakukan identifikasi, esaluasi, dan maintenance depaan lebih intensif.
13.	Generic Practice 3.2.6 Menganalisa data mengenai kinetia proses untuk menuniukkan kesesuaian dan keefektivannya. Data tersebut kemudian dianalisa, juga sebagai dasat untuk perbaikan yang berkelanjutan.	dan analisis data di	Melekukan pementauan dan melitis data di pemeshaan yang kemudian juga digunakan sebagai dasat umuk perbaikan yang berkelanjutan

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
Ī		Generic Practice 2.2.1	Belum adanya rincian	Membuat dan
		Menentukan persyaratan untuk	mengenai persyaratan.	mengimplementasikan persyaratan.
	1.	produk kerja, termasuk struktur.	terrebut.	yang berkaitan dengan bal temebut
		dan kriteria kualitas.		guna menuniang kualitas kinerja
				perusabaan
ı		Generic Work Product 1.0	Perusahaan telah	Membuat persyaratan mengenai
		Proses dokumentasi yang	menerapkan proses	proses <u>dokumentasi</u> dan
	2.	memberikan rincian kontrol	dokumentasi, namun belum	menunjukkan, matriks, risiko, yang
		matriks (control matrix)	melakukan penerapan	texidentifikasi dalam proses bisnis.
			mengenai kontrol matriks.	
Ì		Generic Work Product 3.0	Perusahaan <u>telah</u>	Membuat dan menerapkan
		Perencanaan yang mencakun	menerapkan perencanaan.	perencanaan yang mencakun rincian.
	3.	rincian produk keria, kriteria	namun belum mencakun bal	bal temebut yang bertujuan untuk
		mutu, persyaratan dokumentasi.	ternebut.	menuniang kinerja perusahaan.
		dan pengendalian perubahan.		

Rekomendasi Atribut Proses PA 3.1 Process Definition

No.	Sub Atribut	GU	Retomendad
1.	Generic Work Product 5.0 Standar, dan kehitakan yang membesikan cincian najuan organisasi uncognisi potoni dan percuanan yang diterapkan di pencuknan	kabilakan yang dimbiki pemuakaan mengenal proses dan penganaan dalam	hienitzat dan menerapkan atandar dan kehistan pada pemuahan mengani proces dan pemuahan dalam menushan untuk meningkatkan kinesa pemuahan
2.	Generic Practice 2.2.2 himosopian, process standar yang mendukanan penerinpan process yang telah dipundan oleh persodiana dan juga mengalentifikana dan dan	Behar minara prove stanfar yang dinengian, oleh pentuahana menganai tul- tamahan	Boundar dalam percestuan gura

No.	Sub Atribut	Gap	Rekomendasi
	memberikan panduan dan		
	prosedur untuk mendukung		
	implementasi pada perusahaan		
	Generic Work Product 5.0	Belum adanya rincian proses	Membuat rincian urutan dan
	Kebijakan dan standarisasi	300000 00000000000000000000000000000000	interaksi proses dalam menjalankan
3.	mengenai rincian proses dan		sebuah proses.
	urutan dan interaksi yang telah	dengan proses yang lainnya.	
	ditentukan.		
	Generic Practice 3.1.2	Belum adanya penerapan	Membuat dan menerapkan sebuah
	Menerankan unutan dan interaksi	mengenai rincian urutan dan	sistem yang saling berurutan dan
4.	antar proses sehingga proses	interaksi antar proses yang	saling terintegrasi pada perusahaan
*	dalam sebuah sistem pada	salah terintegrasi	guna mempermudah dalam
	perusahaan saling terintegrasi		penanganan sebuah insiden dalam
			perusahaan
	Generic Work Product 5.0	Belum <u>adanya kebijakan</u> dan	Membuat dan menerapkan
	Kebijakan dan standar yang	standar mengenai rincian	kebijakan dan standar mengenai
5.	memberikan rincian mengenai	texaebut	rincian kompetensi dan peran
	kompetensi dan peran yang		sumber daya dalam melakukan.
	diperbikan untuk melakukan		sebuah proses guna meningkatkan
	sebuah proses.		kinerja sumber daya di perusahaan.
	Generic Practice 3.1.3	Belum adanya proses	Membuat role masing-masing
6.	Mengidentifikasi peran dan	identifikasi mengenai bal	B000000 000000000 00000
	kompetensi, untuk melakukan,	terrebut	keahliannya supaya memperkuat.
	sebuah proses.		sumber daya perusahaan.
	Generic Work Product 5.0	Belum adanya kebijakan dan	0000000000
	Kebijakan dan standarisasi	***************************************	***************************************
7.	mengenai identifikasi	identifikasi infrastruktur	000000000
"	infrastruktur dalam lingkungan	dalam lingkungan kerja	sebuah insiden-
	kerja yang diperlukan untuk		
	melakukan sebuah proses.	insiden.	

No.	Sub Atribut	Gan	Rekomendasi
1.0.	Generic Practice 3 1 4	Belum adanya identifikasi	Membuat dan menerankan standar.
		3000400 3000000000	***************************************
	Mengidentifikasi infrastruktur.	000000000	000000000 2 2
8.	(fasilitas, alat, metode, dll.) dalam	***************************************	bertujuan untuk meminimalisir.
	lingkungan kerja	dalam penanganan insiden	risiko terjadinya sebuah insiden
			dalam perusahaan
	Generic Work Product 5.0	Belum adanya kebijakan dan	000000000
	Kebijakan dan standarisasi	0000000	kebijakan dan standarisasi mengenai
	mengenai tincian tujuan proses,	perusahaan mengenai bal	hal tersebut, serta meningkatkan TI
	standar minimum kinerja, standar	texsebut	secara menyeluruh dan intensif.
0.	prosedur, dan persyaratan.		
	pelaporan dan pemantauan.		
	Persyaratan bukti pada tingkat ini		
	bukan banya kebijakan dan		
	standar yang ada, tetapi juga		
	diterapkan di selucub organisasi.		
	Generic Work Product 4.0	Belum adanya rincian	Membuat pencatatan kineria supaya
	Mencatat atau	mengenai pencatatan atau	dapat dilakukan identifikasi.
10	mendokumentasikan kineria.	dokumentasi kinerja proses.	evaluasi, dan maintenance dengan
10.	proses yang bertujuan untuk		lebih intensif.
	memberikan bukti tiniauan yang		
	dilakukan.		
	Generic Practice 3.1.5	Belum adanya metode untuk	Membuat dan menjalankan metode.
	Menentukan metode yang cocok	pemantauan efektivitas dan	yang cocok dan sesuai supaya
	dan sesuai untuk memantau.	kesesuajan proses.	perusahaan danat melakukan,
11.	efektivitas dan kesesuajan proses.		pemantauan efektivitas dan
			kesesuajan proses untuk dapat.
			melakukan audit internal dan
			tinjanan manajemen.
$\overline{}$	l		

No.	Sub Atribut	Gan	Rekomendasi
110.	Generic Work Product 5.0	Belum adanya rincian	
1.	Kebijakan dan standarisasi mengenai proses yang ditentukan diterankan berdasarkan standat yang dipilih.	mengenai pengembangan kebijakan proses	kebijakan mengenai proses yang
2.	Generic Practice 3.2.1 Menerankan proses yang ditentukan dan memembi konteks. Ketika proses yang sama digunakan dalam area organisasi yang betheda, proses tersebut didasari oleh proses standar yang disesuakan dengan persyartan proses yang ditentukan dan divertifikasi	Behim adama tindakan peneranan kebijakan	Membuat kebijakan sebelum adanya peneranan, selanjutnya, peneranan ini dapat dikembangkan lebih lanjut
3.	Generic Work Product 5.0 Kebijakan dan standarisasi, mengenai tician tanggung jawah dan wewenang, dalam melaksanakan sebuah proses.	Behim adanya rincian mengenai hal tetsebut	Membuat tincian mengenai tincian tanggung jawah dan memenang dalam melaksanakan sebuah proses dalam perusahaan
4.	Generic Practice 3.2.2 Menetapian peran tanggung jawah, dan menenang untuk melaksanakan proses yang ditentukan.	Behum adamya tindakan mengenai penetanan persu- tanggung jawah, dan wewenago, Dan juga belum adamya pengembangan lebah lanjut mengenai bal tersebut.	Melakukan perincian mengenai hal tersebut dan melakukan komunikasi yang optimal dan efaktif.

	Generic Work Product 1 0	Belum adanya hukti	Membuat, melaksanakan, dan
	Dokumentasi mengenai rincian	mengenai rincian kompetensi.	mengembangkan kebijakan
5.	kompetensi dan persyaratan pada	000020000000000000000000000000000000000	mengenai rincian kompetensi dan
٥.	setian nelatihan.	nelatihan.	nersvaratan kenada setian karvawan
	sepan perandan	Detention.	200020000000000000000000000000000000000
			pada setian pelatihan
	Generic Work Product 2.0	Belum adanya rincian dan	Membuat dan mengembangkar
	Rencana proses harus mencakun	pengembangan mengenai	rincian rencana proses pada
6.	rincian rencana komunikasi.	rencana proses guna	perusahaan.
	tencana pelatihan, dan tencana,	menuniang kineria	
	sumber daya.	perusahaan.	
	Generic Practice 3.2.3	Belum adanya kompetensi.	Melaksanakan kompetensi dar
	Memastikan kompetensi yang	dan pelatihan yang ditujukan	program pelatihan secara
	diperlukan untuk melakukan.	untuk personel secara	keseluruban untuk setian personel-
	proses yang sudah ditentukan.	menyeluruh.	
7.	(Mengidentifikasi kompetensi		
	yang sesuai untuk personel yang		
	ditugaskan dan melakukan		
	pelatihan yang sesuai bagi.		
	mereka.		
	Generic Work Product 2.0	Belum adanya rincian	Membuat dan mengembangka
	Rincian rencana proses mencakun	rencana proses yang	rincian rencana proses yang
8.	rincian rencana sumber dava.	mencakun rincian rencana	mencakun rincian rencana sumbe
ð.	untuk setian prosesuva	sumber daya untuk setian.	daya untuk setian prose
		proses yang mendukung	perusahaan.
		kinerja perusahaan	
\dashv	Generic Practice 3.2.4	Belum adanya tindakan	Menxediakan sumber daya da
	Menxediakan sumber daya dan	mengenai hal terrebut	informasi untuk mendukung selucu
ا ،	informasi, untuk mendukung.		proses yang ditentukan gun
9.	kineria proses yang ditentukan.		mendukung kinerja prose
	OCCUPATION OF THE CONTROL OF THE CON		
	Ketika proses yang sama		perusahaan.

No.	Sub Atribut	Gap	Rekomendasi
	yang berbeda sumber daya manusia dan informasi, yang diperbukan untuk melakukan proses tersedia, dialokasikan, dan		
	digunakan.		
10.	Generic Work Product 2.0 Merencanakan, proses yang mencakun tincian infrastruktur, proses dan lingkungan keria.	Behim adativa perencanaan proses mengenai rincian tersabut	20000000
11.	Generic Practice 3.2.5 Ketersedisan infrastruktur proses yang memadai untuk mendukung kinetia, proses yang telah, ditentukan.	Behim adanya tindakan mengenai bal tersebut	Menyadiakan kebutuhan proses di perusahaan guna menuniang kinetia proses perusahaan
12.	Generic Work Product 4.0 Mencatat atau, mendokumentasikan kineria proses yang bertujuan untuk memberikan bukti tinisuan yang dilakukan.	Behim adanya tincian mengenai pencatatan atau dokumentasi kinetja proses.	Membuat nencatatan kineria sunawa danat. dilakukan identifikasi evaluasi, dan maintenawa dengan lebih intensif.
13.	Generic Practice 3.2.6 Menganalisa data mengenai kinetia proses uptuk menunjukkan kesesatian dan kesefektivannya. Data tersebut kemudian dianalisa juga sebagai dasar untuk perbaikan yang berkelanjutan.	dan analisis data di	data di perusahaan yang kemudian

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
	Generic Work Product 5.0	Belum adanya rincian proses	Membuat rincian urutan dan
	Kebijakan dan standarisasi	dan ugutan dan interaksi atau	interaksi proses dalam menjalankan
1.	mengenai rincian proses dan	keterkaitan satu proses	sebuah proses.
	urutan dan interaksi yang telah	dengan proses yang lainnya.	
	ditentukan.		
	Generic Practice 3.1.2	Belum adanya penerapan	Membuat dan menerapkan sebuah
	Menerankan unutan dan interaksi	mengenai rincian urutan dan	sistem yang saling becututan dan
2.	antar proses sehingga proses	interaksi, antar proses yang	saling terintegrasi pada perusahaan
	dalam sebuah sistem pada	salah terintegrasi.	guna mempermudah dalam
	perusahaan saling terintegrasi		

No.	Sub Atribut	Gap	Rekomendasi
			penanganan sebuah insiden dalam
			perusahaan
	Generic Work Product 5.0	Belum <u>adanya kebijakan</u> dan	Membuat dan melaksanakan
	Kebijakan dan standarisasi	standar yang dilakukan	kebijakan dan standarisasi mengenai
	mengenai tincian tujuan proses,	perusahaan mengenai bal	hal tersebut, serta meningkatkan TI
	standar minimum kinerja, standar	texsebut	secara menyeluruh dan intensif.
3.	prosedur, dan persyaratan		
5.	pelaporan dan pemantauan.		
	Persyaratan bukti pada tingkat ini.		
	bukan banya kebijakan dan		
	standar yang ada, tetani juga		
	diterankan di seburuh organisasi		
	Generic Work Product 4.0	Belum adanya rincian	Membuat pencatatan kineria supaya.
	Mencatat atau.	mengenai pencatatan atau	dapat, dilakukan identifikasi.
4.	mendokumentasikan kineria	dokumentasi kinerja proses.	evaluasi, dan maintenance dengan
	proses yang bertujuan untuk		lebih intensif.
	memberikan bukti tiniauan yang		
	dilakukan.		
	Generic Practice 3.1.5	Belum adanya metode untuk	Membuat dan menjalankan metode.
	Menentukan metode yang cocok	pemantauan efektivitas dan	yang cocok dan sesuai supaya
	dan sesuai untuk memantau.	kesesuajan proses.	perusahaan danat melakukan.
5.	efektivitas dan kesesuajan proses.		pemantauan efektivitas dan
			kesesuajan proses untuk dapat.
			melakukan audit internal dan
			tinisusu manajemen

Rekomendasi Atribut Proses PA 3.2 Process Deployment

No.	Sub Atribut	Gap	Rekomendasi
	Generic Work Product 1.0	Belum adanya bukti	Membuat, melaksanakan, dan
	Dokumentasi mengenai rincian	mengenai rincian kompetensi.	mengembangkan kebijakan
1.	kompetensi dan persyaratan pada	dan persyaratan pada setian	mengenai rincian kompetensi dan
	setian pelatihan	pelatihan.	persyatatan kepada setian karyawan
			pada setian pelatihan.
	Generic Work Product 2.0	Belum adanya rincian dan	Membuat dan mengembangkan
	Rencana proses harus mencakun	pengembangan mengenai	rincian rencana proses pada
2.	rincian rencana komunikasi.	tencana proses guna	perusahaan.
	rencana pelatihan, dan rencana	menuniang kineria	
	sumber daya.	perusahaan.	
	Generic Practice 3.2.3	Belum adanya kompetensi	Melaksanakan kompetensi dan
	Memastikan kompetensi, yang	dan pelatihan yang ditujukan.	program pelatihan secata.
	diperlukan untuk melakukan.	untuk personel secara	keseluruban untuk setian personel-
	proses yang sudah ditentukan.	menxeluruh	
3.	(Mengidentifikasi kompetensi.		
	yang sesuai untuk personel yang		
	ditugaskan dan melakukan.		
	pelatihan yang sesuai bagi.		
	mereka-		
	Generic Work Product 2.0	Belum adanya rincian	000000000
	Rincian rencana proses mencakun		
4.	rincian rencapa sumber daxa.	mencakum rincian rencana	
	untuk setiap prosesnya	sumber daya untuk setian.	00001 00001
		proses yang menduloung.	perusahaan
		kineria perusahaan	
	Generic Practice 3.2.4	Belum adanya tindakan	000000000000000000000000000000000000000
_	Menxediakan sumber daya dan	mengenai bal terrebut	informasi untuk mendukung selucuh
5.	informasi untuk mendukung.		proses yang ditentukan guna
	kinerja proses yang ditentukan.		mendukung kineria proses
	Ketika proses yang sama		perusahaan.

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

i. Rekomendasi Domain APO-08

Proses APO-08 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-08.

Rekomendasi Atribut Proses PA 2.2 Work Product Management

No.	Sub Atribut	Gap	Rekomendasi
	Generic Practice 2.2.3	Belum adanya tindakan.	Membuat produk keria yang
	Melakukan identifikasi.	mengenai insiden tersebut.	temetinci dan mengacu kepada hal
	dokumentasi, dan mengontrol.		tersebut, sebingga perusahaan dapat.
1.	produk kerja yang mengacu.		melakukan identifikasi, identifikasi,
	kenada control perubahan,		dan mengantrol terkait bal tersebut
	pembuatan yersi, dan manajemen.		
	konfigurasi yang sesuai		

No.	Sub Atribut	Gap	Rekomendasi
	Generic Work Product 4.0	Belum adanya pencatatan	Melakukan pencatatan mengenai hal
2.	Pencatatan mengenai jejak audit	mengenai bal tersebut.	texaebut sebingga dapat menjadi
1	dari tinjauan yang dilakukan.		acuan untuk meningkatkan kineria.
			perusahaan untuk kedepannya-
	Generic Practice 2.2.4	Belum adanya peninjauan	Melakukan peninjauan mengenai
	Peninjauan mengenai produk	mengenai bal tersebut	hal tersebut, kemudian peninjauan,
3.	kerja untuk memenuhi.		dilakukan secara berkala dan rutin
	persyaratan yang ditentukan.		guna meningkatkan, kinerja,
			perusahaan.

Rekomendasi Atribut Proses PA 3.1 Process Definition

No.	Sub Atribut	GU	Retementati
1.	Generic Work Product 5.0 Sandar, dan kehisakan yang memberikan cincian tajum organisasi mengenia, potoes dan perchanasan yang diserapkan di pempahasan.	Bahrm adamp einsdar dar kobilakun yeng dismbili pemushaan mengenai proses dan pencamatan dalam pemushaan	hierdrast das menerapiso atando das lobitatas pude normaleas menganas proces das personatas dalem personaleas untri- meningkation kineria personasas.
2.	Generic Practice 2.2.2 Lieucopian, proces standar yang mendukuan peneriapan proces yang talah ditentakan oleh pencahan dan juga mengalentifikani dan		blenerapkan Standar Operational Portechn delarm pertuchnan game mendidakan impelembati pada pertuchan

No.	Sub Atribut	Gap	Rekomendasi
	memberikan panduan, dan prosedur untuk mendukung, implementasi pada perusahaan.		
3.	Generic Work Product 5.0 Kebijakan dan standarisasi mengenai tincian proses dan urutan dan interaksi yang telah ditentukan.	keterkaitan satu proses	***************************************
4.	Generic Practice 3.1.2 Menerankan urutan dan interaksi autat proses sebingga proses dalam sebuah sistem pada perusahaan saling terintegrasi.	interaksi autat proses yang salah terintegrasi	saling terintegrasi pada perusahaan guna mempemudah dalam penanganan sebuah insiden dalam perusahaan
5.	Generic Work Product 5.0 Kebijakan dan standat yang membetikan tincian menzenai kompetensi, dan peran yang dipethukan untuk melakukan sebuah proses.	***************************************	Membuat dan menerankan kebilakan dan standar mengenal rincian 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 kompatensi untuk melakukan sebuah proses.	Behim adanya proses identifikasi mengenai hal tersebut	Membuat role masing-masing personil berdasarkan bidang keahliannya supaya menuperkuat sumber daya perusabaan.
7.	Generic Work Product 5.0 Kebijakan dan standarisasi mengenai identifikasi infrastruktur dalam lingkungan keria yang diperlukan untuk melakukan sebuah proses.	***************************************	kebijakan dan standarisasi yang diperbukan untuk menyelesaikan

No.	Sub Atribut	Gap	Rekomendasi
8.	Generic Practice 3.1.4 Menzidentifikasi infrastruktur. (fasilitas alat metode, dll.) dalam lingkungan keria. Generic Work Product 5.0	Belum adanya identifikasi mengenai infrastruktur dalam lingkungan ketja dan dalam penanganan insiden Belum adanya kebijakan dan	Membuat dan menerankan standar menzenai imfastruktur yang bertujuan untuk meminimalisir risiko teriadinya sebuah insiden dalam perusahaan. Membuat dan melaksanakan
9.	Kebijakan dan standarisasi menzenal tincian bijian proses, stendar minimum kineria standar prosedur. dan persyaratan pelancran dan persyaratan bukti pada tinckat ini bukan banya kebijakan dan standar yang ada tetani juga diterankan di sebupuh organisasi	perusahaan mengenai bal	kebijakan dan standarisasi mensenai hal tersebut, setta meninekatkan Ti secara menyeluruh dan intensif.
10.	Generic Work Product 4.0 Mencatat atau. mendokumentasikan kineria proses yang bertujuan untuk memberikan bukti tinisuan yang dilabukan.	Belum adanya rincian mengenai pencatatan atau dokumentasi kinerja proses.	Membuat pencatatan kineria sunava danat dilakukan identifikasi, evahusi, dan maintenance dengan lebih intensif.
11.	Generic Practice 3.1.5 Menentukan metode yang cocok dan sesusi untuk memantau efektivitas dan kesesusian proses.	200000000000000000000000000000000000000	

No.	Sub Atribut	Gap	Rekomendasi
	Generic Work Product 5.0	Belum adanya rincian	Membuat dan melaksanakan.
	Kebijakan dan standarisasi	mengenai pengembangan	kebijakan mengenai proses yang
1.	mengenai proses yang ditentukan.	kehijakan proses	diterapkan berdasarkan standar yang
1.	dan diterapkan berdasarkan,	standarisasi.	dipilib. setelah itu barus ada
	standar yang dipilih.		pengembangan lebih lanjut guna
			meningkatkan mutu perusahaan
	Generic Practice 3.2.1	Belum adanya tindakan	Membuat kebijakan sebelum adanya
	Menerankan proses yang	penerapan kebijakan	penerapan selanjutnya penerapan
	ditentukan dan memenuhi		ini danat dikembangkan lebih lanjut.
	konteks. Ketika proses yang sama		
2.	digunakan dalam area organisasi		
1	yang berbeda, proses tersebut		
	didaşari oleh proses standar yang		
	disesuaikan dengan persyaratan		
	proses yang ditentukan dan		
	diverifikasi.		
	Generic Work Product 5.0	Belum adanya rincian	Membuat rincian mengenai rincian
	Kebijakan dan standarisasi	mengenai bal tersebut	tanggung jawah dan wewenang
3.	mengenai tician tanggung jawah		dalam melaksanakan sebuah proses
	dan wewenang dalam		dalam perusahaan
	melaksanakan sebuah proses.		
	Generic Practice 3.2.2	Belum adanya tindakan	Melakukan perincian mengenai hal
	Menetapkan peran, tanggung	mengenai penetapan peran.	tersebut dan melakukan komunikasi.
	jawah, dan wewenang untuk	tanggung jawab, dan	yang optimal dan efektif.
4.	melaksanakan proses yang	3 2 30000	
	ditentukan.	adanya pengembangan lebih	
		laniut mengenai bal tersebut	

	Generic Work Product 1.0	Belum adanya bukti	Membuat, melaksanakan, dan
	Dokumentasi mengenai rincian.	mengenai rincian kompetensi.	mengembangkan kebijakan
5.	kompetensi dan persyaratan pada	dan persyaratan pada setian	mengenai tincian kompetensi dan
	setian pelatihan	pelatihan	persyaratan kepada setian karyawan
			pada setiap pelatihan.
	Generic Work Product 2.0	Belum adanya rincian dan	Membuat dan mengembangkan
	Rencana proses barus mencakun	pengembangan mengenai	rincian rencana proses pada
6.	rincian rencana komunikasi.	rencana proses guna	perusahaan.
	tencana pelatihan, dan tencana,	menuniang kineria	
	sumber daya.	perusahaan	
	Generic Practice 3.2.3	Belum adanya kompetensi	Melaksanakan kompetensi dan
	Memastikan kompetensi yang	dan pelatihan yang ditujukan	program pelatihan secara
	diperlukan untuk melakukan.	untuk personel secara	keseluruban untuk setian personel-
	proses yang sudah ditentukan.	menyeluruh	
7.	(Mengidentifikasi kompetensi		
	yang sesuai untuk personel yang		
	ditugaskan dan melakukan.		
	pelatihan yang sesuai bagi.		
	mereka-		
	Generic Work Product 2.0	Belum adanya rincian	Membuat dan mengembangkan
	Rincian tencana proses mencakun	rencana proses yang	rincian tencana proses yang
8.	rincian rencana sumber dava	mencakun rincian rencana	mencakun rincian rencana sumber.
J 6.	untuk setian prosesnya	sumber daya untuk setian	daxa untuk setian proses
		proses yang mendulung	perusahaan.
		kineria perusahaan	
	Generic Practice 3.2.4	Belum adamya tindakan	Menyediakan sumber daya dan
	Menxediakan sumber daya dan	mengenai bal tersebut	informasi untuk mendukung selucuh.
9.	informasi, untuk mendukung		proses yang ditentukan guna
*	kineria proses yang ditentukan.		mendukung kinerja proses
	Ketika proses yang sama		perusahaan.
	digunakan dalam area organisasi		

No.	Sub Atribut	Gap	Rekomendasi
	yang berbeda sumber daya manusia dan informasi yang dinerlukan untuk melakukan		
	proses teraedia, dialokasikan, dan digunakan		
10.	Generic Work Product 2.0 Mesencanakan proses yang mencakan tincian infrastruktur, proses dan lingkungan kerja.		Melakukan perencanaan proses menzenai rincian infrastruktur proses dan lingkungan keria setelah itu kemudian dilakukan pensembangan guna meningkatkan mutu perusahaan.
11.	Generic Practice 3.2.5 Ketersedisan infrastruktur proses yang memadai untuk mendukung kinetia, proses yang telah ditentukan.	Behim adanya tindakan mengenai hal tersebut	Menyadiakan kebutukan proses di penyadaan guna menunjang kinetja proses penyadaan
12.	Generic Work Product 4.0 Mencatat atau, mendokumentasikan kineria proses yang bertujuan untuk memberikan bukti tinisuan yang dilakukan.	Behim adanya tincian mengenai pencatatan atau dokumentasi kinetia proses.	Membuat pencatatan kinetia supaya danat dilakukan identifikasi evaluasi dan <i>maintenance</i> dengar lebih intensif.
13.	Generic Practice 3.2.6 Menganalisa data mengenai kinetia proses untuk menuminkkan kesesuaian dan kesfektikannya Data tersebut, kemudian dianalisa juga sebagai dasar untuk perbaikan yang berkelamintan.	dan analisis data di	Melakukan pemantanan dan analisi data di perusahaan yang kemudias juga digunakan sebagai dasar untuk perbaikan yang berkelanjutan

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
	Generic Practice 2.2.1	Belum adanya rincian	Membuat dan
	Menentukan persyaratan untuk	mengenai persyaratan	mengimplementasikan persyaratan.
1.	produk kerja termasuk struktur.	tersebut.	yang berkaitan dengan hal temebut
	dan kriteria kualitas.		guna menunjang kualitas kinerja
			perusahaan.
	Generic Work Product 1.0	Perusahaan <u>telah</u>	Membuat persyaratan mengenai
	Proses dokumentasi yang	menerapkan proses	proses <u>dokumentasi</u> dan
2.	memberikan rincian kontrol	dokumentasi, namun belum	menunjukkan, matriks, risiko, yang
	matriks (control matrix)	melakukan penerapan	teridentifikasi dalam proses bisnis.
		mengenai kontrol matriks.	

Rekomendasi Atribut Proses PA 3.1 Process Definition

No.	Sub Atribut	GU	Retomendad
1.	Generic Work Product 5.0 Sandar, dan kehitakan yang memberikan cincian tajum organisasi mencensi, potoes dan perchasasa yang diperapkan di perchasasa	Bahrm adampa stendar dar kobilakun yeng dismbisi pemushaan mangemai proses dan pancamatan dalam pemushaan	himitasi dan menerapkan atanda dan kebisakan pada memuhaan mengasai proses dan penyugatan dalam memelahan untuk meningkatkan kinesia penyubaan.
2.	Generic Practice 2.2.2 Liencenskan, process standar yang mendukana penerapan process yang talah ditemakan oleh pencahana dan juga mengalentifikani dan	Behar minus process ataufat yang dimensian oleh pentuahaan menganai tud tamahan	Bousday dalam psycodosay guna

No.	Sub Atribut	Con	Rekomendasi
No.		Gap	Rekomendasi
	membetikan panduan dan prosedur untuk mendukung implementasi pada perusahaan		
3.	Generic Work Product 5.0 Kebijakan dan standarisasi mengenai tincian proses dan urutan dan interaksi yang telah ditentukan.	Belum adanya rincian proses dan urutan dan interaksi atau keterkaitan satu proses dengan proses yang lainnya	
4.	Generic Practice 3.1.2 Menerankan unutan dan interaksi antar proses sehingga proses dalam sebuah sistem pada perusahaan saling terintegrasi	interaksi antar proses yang	Membuat dan menerankan sebuah sistem, yang saling beruputan dan saling terintezrasi pada pemsahaan guna memperunudah dalam penanganan sebuah insiden dalam penusahaan
5.	Generic Work Product 5.0 Kebijakan dan standat yang memberikan rincian mengenai kompetensi, dan peran yang diperlukan untuk melakukan, sebuah proses.		Membuat dan menerapkan kebijakan dan standar mengenai rincian kompetensi dan peran sumber daxa dalam melakukan sebuah proses guna meningkatkan kineria sumber daxa di perusabaan.
6.	Generic Practice 3.1.3 Mengidentifikasi peran dan kompetensi untuk melakukan sebuah proses.	0000000000 0000000000000000000000000000	Membuat role masing-masing personil berdasarkan bidang keahliannya supaya memperkuat sumber daya perusabaan.
7.	Generic Work Product 5.0 Kebüskan dan standarisasi menzenai identifikasi infrastruktur dalam lingkungan keria yang diperlukan untuk melakukan sebuah proses.	identifikasi infrastruktur dalam lingkungan kerja	Menentukan dan menerapkan kebijakan dan standarisasi yang dinerlukan untuk menyelesaikan sebuah insiden

No.	Sub Atribut	Gap	Rekomendasi
	Generic Practice 3.1.4	Belum adanya identifikasi	Membuat dan menerapkan standar
	Mengidentifikasi infrastruktur.	mengenai infrastruktur	mengenai infrastruktur yang
8.	(fasilitas, alat, metode, dll.) dalam	dalam lingkungan kerja dan	bertujuan untuk meminimalisir.
	lingkungan keria	dalam penanganan insiden	risiko teriadinya sebuah insiden
			dalam perusahaan
	Generic Work Product 5.0	Belum adanya kebijakan dan	Membuat dan melaksanakan
	Kebijakan dan standarisasi	standar yang dilakukan	kehijakan dan standarisasi mengenai
	mengenai tincian tujuan proses,	perusahaan mengenai bal	hal tersebut, serta meningkatkan TI
	standar minimum kinerja, standar	tersebut	secara menyeluruh dan intensif.
9.	prosedur, dan persyaratan.		
	pelaporan dan pemantauan.		
	Persyaratan bukti pada tingkat ini		
	bukan banya kebijakan dan		
	standar yang ada, tetapi juga		
	diterapkan di seluruh organisasi.		
	Generic Work Product 4.0	Behim adanya rincian	Membuat pencatatan kineria supaya
	Mencatat atau.	mengenai pencatatan atau	dapat dilakukan identifikasi.
10.	000000000000000000000000000000000000000	dokumentasi kinerja proses.	evaluasi, dan maintenance dengan
	proses yang bertujuan untuk		lebih intensif.
	membetikan bukti tinjauan yang		
	dilakukan.		
	Generic Practice 3.1.5	***************************************	Membuat dan menjalankan metode.
	Menentukan metode yang cocok		yang cocok dan sesuai supaya
١.,	dan sesuai untuk memantau.	Kesesuajan proses.	perusahaan danat melakukan.
11.	efektivitas dan kesesuajan proses.		pemantauan efektivitas dan
			kesesuajan proses untuk dapat
			melakukan audit internal dan
			tinianan manajemen-

Rekomendasi Atribut Proses PA 3.2 Process Deployment

No.	Sub Atribut	Gap	Rekomendasi
	Generic Work Product 5.0	Belum adanya rincian	Membuat dan melaksanakan
	Kebijakan dan standarisasi	mengenai pengembangan	kebijakan mengenai proses yang
1.	mengenai proses yang ditentukan.	kebijakan proses	diterapkan berdasarkan standar yang
1.	dan diterapkan berdasarkan.	standarisasi.	dipilib. setelah itu barus ada
	standar yang dipilih.		pengembangan lebih lanjut guna
			meningkatkan mutu perusahaan
	Generic Practice 3.2.1	Belum adanya tindakan	Membuat kebijakan sebelum adanya
	Menerankan proses yang	penerapan kebijakan	penerapan, selanjutnya penerapan
	ditentukan dan memenuhi		ini danat dikembangkan lebih lanjut.
	konteks. Ketika proses yang sama		
2.	digunakan dalam area organisasi		
	yang berbeda, proses tersebut		
	didaşari oleh proses standar yang		
	disesuaikan dengan persyaratan		
	proses yang ditentukan dan		
	diverifikasi.		
	Generic Work Product 5.0	Belum adanya rincian	Membuat rincian mengenai rincian
	Kebijakan dan standarisasi	mengenai bal terrebut	tanggung jawah dan wewenang
3.	mengenai tician tanggung jawah		dalam melaksanakan sebuah proses
	dan wewenang dalam		dalam perusahaan
	melaksanakan sebuah proses.		
	Generic Practice 3.2.2	Belum adanya tindakan	Melakukan perincian mengenai hal
	Menetapkan peran, tanggung	OCCUBOOK ECCOCOSCO ECCOC	tersebut dan melakukan komunikasi.
	jawah, dan wewenang untuk		yang optimal dan efektif.
4.	melaksanakan proses yang		
	ditentukan.	adanya pengembangan lebih	
		laniut mengenai bal tersebut	

		Generic Work Product 1.0	Belum adanya bukti	Membuat, melaksanakan, dan
		Dokumentasi mengenai rincian.	mengenai rincian kompetensi.	mengembangkan kebijakan
	5.	kompetensi dan perayaratan pada	dan persyaratan pada setian	mengenai rincian kompetensi dan
		setian pelatihan	pelatihan	perayatatan kepada setian karyawan
				pada setian pelatihan
		Generic Work Product 2.0	Belum adanya rincian dan	Membuat dan mengembangkan
		Rencana proses barus mencakun	pengembangan mengenai	tincian tencana proses pada
	б.	rincian rencana komunikasi.	rencana proses guna	perusahaan.
		rencana pelatihan, dan rencana,	menuniang kineria	
		sumber daya.	perusahaan	
		Generic Practice 3.2.3	Belum adanya kompetensi.	Melaksanakan kompetensi, dan
		Memastikan kompetensi, yang	dan pelatihan yang ditujukan	program pelatihan secara.
		diperlukan untuk melakukan.	untuk personel secara	keseluruban untuk setian personel-
		proses yang sudah ditentukan.	menyeluruh	
	7.	(Mengidentifikasi kompetensi		
		yang sesuai untuk personel yang		
		ditugaskan dan melakukan.		
		pelatihan yang sesuai bagi.		
		mereka-		
		Generic Work Product 2.0	Belum adanya rincian	Membuat dan mengembangkan
		Rincian rencana proses mencakun	rencana proses yang	tincian tencana proses yang
	8.	rincian rencana sumber dava.	mencakun rincian rencana	mencakup rincian rencana sumber.
1	٥.	untuk setian prosesuva	sumber daya untuk setian.	daya untuk setian proses
			proses yang mendukung	perusahaan
			kineria perusahaan	
		Generic Practice 3.2.4	Belum adamya tindakan	Menxediakan sumber daya dan
		Menyediakan sumber daya dan	mengenai bal tersebut.	informasi untuk mendukung selucuh.
	9.	informasi untuk mendukung		proses yang ditentukan guna.
		kinerja proses yang ditentukan.		mendukung kineria proses
		Ketika proses yang sama		perusahaan
		digunakan dalam area organisasi		

No.	Sub Atribut	Gap	Rekomendasi
	yang berbeda sumber daya manusia dan informasi yang dinerlukan untuk melakukan proses teraedia, dialokasikan, dan		
	digunakan.		
10.	Generic Work Product 2.0 Mesencanakan, proses yang mencakun tincian infastruktur, proses dan lingkungan keria.	Behim adativa perencanaan proses mengenai rincian tersabut	Melakukan perencanaan proses mengenai tincian infrastrukur. proses dan lingkungan kerja setelah itu kernudian dilakukan pengembangan guna meningkatkan mutu perusahaan
11.	Generic Practice 3.2.5 Ketersedisan infrastruktur proses yang memadai untuk mendukung kinetia proses yang telah ditentukan.	Behim adanya tirdakan mengenai hal tetxebut	Menyadiakan kebutuhan proses di perusahaan guna menunjang kinerja proses perusahaan
12.	Generic Work Product 4.0 Mencatst atau mendokumentasikan kineria proses yang bertujuan untuk memberikan bukti tinisuan yang dilakukan.	Behim adanya tincian mengenai pencatatan atau dokumentasi kinetja proses.	Membuat pencatatan kinetia supasa danat. dilakukan identifikasi, evaluasi, dan maintenance depaan lebih intensif.
13.	Generic Practice 3.2.6 Menzanalisa data menzenai kinetia proses uptuk menunjukkan kesesuaian dan kesefektivannya. Data tersebut kemudian dianalisa juga sebagai dasar untuk perbaikan yang berkelanjutan.	dan analisis data di	Melakukan pemantauan dan analitis 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
	Generic Work Product 5.0	Belum adanya rincian proses	Membuat rincian urutan dan
	Kebijakan dan standarisasi	dan ugutan dan interaksi atau	interaksi proses dalam menjalankan
1.	mengenai rincian proses dan	keterkaitan satu proses	sebuah proses.
	urutan dan interaksi yang telah	dengan proses yang lainnya.	
	ditentukan.		
	Generic Work Product 5.0	Belum adanya kebijakan dan	Membuat dan melaksanakan
	Kebijakan dan standarisasi	standar yang dilakukan	kebijakan dan standarisasi mengenai
	mengenai tincian tujuan proses,	perusahaan mengenai bal	hal tersebut, serta meningkatkan TI
	standar minimum kinerja, standar	texaebut	secara menyeluruh dan intensif.
2.	prosedur, dan persyaratan		
	pelaporan dan pemantauan.		
	Persyaratan bukti pada tingkat ini		
	bukan banya kebijakan dan		
	standar yang ada, tetani juga		
	diterapkan di selutuh organisasi.		

Rekomendasi Atribut Proses PA 3.2 Process Deployment

No	Sub Atribut	Gap	Rekomendasi
	Generic Work Product 4.0	Belum adanya rincian	Membuat pencatatan kineria supaya.
1.	Mencatat atau	mengenai pencatatan atau	danat dilakukan identifikasi.
1 *	mendokumentasikan kinerja	dokumentasi kinerja proses.	evaluasi, dan maintenance dengan
	proses yang bertuinan untuk		lebih intensif.

No.	Sub Atribut	Gap	Rekomendasi
	memberikan bukti tinisuan yang		
	dilakukan.		
2.	Generic Practice 3.2.6 Menganalisa data mengenai kinetia proses untuk menunjukkan kesesuaian dan keefektivannya Data tersebut, kemudian dianalisa juga sebagai dasar untuk perbaikan yang berkelamiyatan	Behim adama tindakan mengenai pengolahan data dan analisis data di perusahaan	Melakukan pemantauan dan analisia, data di perusahaan yang kemudian juga digunakan sebagai dasar untuk perbaikan yang berkelanjutan

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 Kebijakun dan standarisasi mengenai tincian proses dan urutan dan interaksi yang telah ditentukan.	Behim adanya tincian proses dan ututan dan interaksi atau keterkaitan satu proses dengan proses yang lainnya.	Membuat rincian urutan dan interaksi proses dalam menjalankan sebuah proses.
2.	Generic Practice 3.1.2 Menerankan urutan dan interaksi antat proses sebingga, proses dalam sebuah sistem pada perusahaan saling terintegrasi	Belum adanca peneranan mengenai tincian urutan dan interaksi antar proses yang salah terintegrasi	Membuat dan menerankan sebuah sistem yang saling berurutan dan saling terintegrasi pada perusahaan guna mempermudah dalam

No.	Sub Atribut	Gap	Rekomendasi
			penanganan sebuah insiden dalam
			perusahaan
	Generic Work Product 5.0	Belum adanya kebijakan dan	Membuat dan melaksanakan
	Kebijakan dan standarisasi	standar yang dilakukan	kebijakan dan standarisasi mengena
	mengenai tincian tujuan proses,	perusahaan mengenai bal	hal tersebut, serta meningkatkan Ti
	standar minimum kinerja, standar	tersebut.	secara menyeluruh dan intensif.
3.	prosedur, dan persyaratan		
٥.	pelaporan dan pemantauan.		
	Persyaratan bukti pada tingkat ini		
	bukan banya kebijakan dan		
	standar yang ada, tetapi juga		
	diterapkan di selucub organisasi.		
	Generic Work Product 4.0	Belum adanya rincian	Membuat pencatatan kineria supaya
	Mencatat atau.	mengenai pencatatan atau	dapat, dilakukan identifikasi.
4	mendokumentasikan kineria	dokumentasi kinerja proses.	evaluasi, dan maintenance dengan
•.	proses yang bertujuan untuk		lebih intensif.
	memberikan bukti tinjauan yang		
	dilakukan.		
	Generic Practice 3.1.5	Belum adanya metode untuk	Membuat dan menjalankan metode
	Menentukan metode, yang cocok	pemantauan efektivitas dan	yang cocok dan sesuai supaya
	dan sesuai untuk memantau.	kesesuajan proses.	perusahaan danat melakukar
5.	efektivitas dan kesesuajan proses.		pemantauan, efektivitas dar
			kesesuajan proses untuk dapat
			melakukan audit internal dan
			tiniauan manajemen

Rekomendasi Atribut Proses PA 3.2 Process Deployment

No.	Sub Atribut	Gan	Rekomendasi
140.		•	2010111111111
1.	Generic Work Product 1.0 Dokumentasi mengenai rincian kompetensi dan persyaratan pada	***************************************	***************************************
	setian pelatihan	pelatihan	persyaratan kenada setian karyawan pada setian pelatihan
2.	Generic Work Product 2.0 Rencana proses harus mencakun rincian, rencana komunikasi.	Belum adanya rincian dan pengembangan mengenai rencana proses guna	rincian rencana proses pada
	tencana pelatihan dan tencana.	menunjang kinerja perusahaan	B000000000
3.	Generic Practice 3.2.3 Memastikan kompetensi yang dipetukan untuk melakukan proses yang sudah ditentukan (Mengidentifikasi kompetensi yang sesuai untuk personel yang ditugaskan dan melakukan pelatihan yang sesuai bagi, mereka		program pelatihan secara.
4.	Generic Work Product 2.0 Rincian tencana proses mencakun tincian tencana sumber daya untuk setian mosesnya		tincian tencana proses yang mencakun tincian tencana sumber. daya untuk setian proses
5.	Generic Practice 3.2.4 Menyadiakan sumber daya dan informasi untuk mendukung kinetia proses yang ditentukan.	Belum adanya tindakan mengenai hal tersebut	Menyediakan sumber daya dan informasi untuk mendukung selucub. proses yang ditentukan guna

No.	Sub Atribut	Gap	Rekomendasi
	Ketika proses yang sama		mendukung kineria proses
	dizunakan dalam area organisasi yang berbeda, sumber, daya,		perusahaan
	manusia dan informasi yang diperlukan untuk melakukan proses tersedia, dialokasikan, dan		
	digunakan.		
	Generic Work Product 4.0	Belum adanya rincian	Membuat pencatatan kineria supaya
6.	Mencatat atau mendokumentasikan kinetia proses yang bertuinan untuk memberikan bukti tinjanan yang dilakukan.	menzenai pencatatan atau dokumentasi kinetia proses.	danat dilakukan identifikasi, evaluesi 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

ISSN: 2355-9365

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
	Generic Practice 3.1.4	Belum adanya identifikasi	Membuat dan menerapkan standar
	Mengidentifikasi infrastruktur.	mengenai infrastruktur	mengenai infrastruktur yang
1.	(fasilitas, alat, metode, dll.) dalam	dalam lingkungan kerja dan	bertuinan untuk meminimalisir.
	lingkungan kerja	dalam penanganan insiden	risiko terjadinya sebuah insiden
			dalam perusahaan.

Meno	ric Work Product 4.0 atat stau	Belum adanya rincian mengenai pencatatan atau	Membuat pencatatan kineria supaya. dapat dilakukan identifikasi.
	atat atau.	mengenai pencatatan atau	dapat dilakukan identifikasi.
2. prose	erikan bukti tinjanan yang	dokumentasi kinerja proses.	evalussi, dan maintenance dengan lebih intensif.

Rekomendasi Atribut Proses PA 3.2 Process Deployment

No.	Sub Atribut	Gap	Rekomendasi
	Generic Work Product 4.0	Belum adanya rincian	Membuat pencatatan kineria supaya
	Mencatat atau	mengenai pencatatan atau	dapat dilakukan identifikasi.
1.	mendokumentasikan kineria.	dokumentasi, kinerja proses.	evaluasi, dan maintenance dengan
1.	proses yang bertujuan untuk		lebih intensif.
	memberikan bukti tinjauan yang		
	dilakukan.		
	Generic Practice 3.2.6	Belum adanya tindakan	Melakukan pemantauan dan analisis.
	Menganalisa data mengenai	mengenai pengolahan data	data di perusahaan yang kemudian
	kinerja proses untuk	dan <u>apalisis,</u> data di	juga digunakan sebagai dasar untuk
2.	menunjukkan kesesuaian dan	perusahaan.	perbaikan yang berkelanjutan.
2.	keefektivannya. Data tersebut		
	kemudian dianalisa juga 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
	Generic Work Product 1.0	Perusahaan <u>telah</u>	Membuat persyaratan mengenai
	Proses dokumentasi yang	menerapkan proses	proses <u>dokumentasi</u> dan
1.	memberikan rincian kontrol	dokumentasi, namun belum	menunjukkan matriks risiko yang
	matriks (control matrix)	melakukan penerapan	texidentifikasi dalam proses bisnis.
		mengenai kontrol matriks.	
	Generic Practice 2.2.2	Belum adanya tindakan.	Menerankan perayaratan dalam hal
	Persyaratan mengenai	perusahaan mengenai bal	dokumentasi dan kontrol produk
2.	dokumentasi dan kontrol produk	texaebut	keria
2.	kerja yang mencakun identifikasi		
	dependensi, persetujuan, dan		
	ketertelusuran persyaratan.		

Rekomendasi Atribut Proses PA 3.1 Process Definition

No.	Sub Atribut	GU	Retementati
1.	Generic Work Product 5.0 Standar, dan kehitakan yang memberikan cincian tajuan organisasi unngenis, potoni dan percuasasi, yang dinesapkan, di pencuasasi, yang dinesapkan, di	kobijakan yang dimikis persuakaan sungeras proses dan pengannan dalam	bienitzat dan menerapkan atanda dan kebisakan pada menushan mengasai proses dan penyamban dalam menushan untuk meningkatkan kinesia penushasa.
2.	Generic Practice 2.2.2 Limenspian, process standar yang mendukuna penerinpan process yang talah dibentakan oleh pericahaan dan juga mengalentifikani dan	yang disempian, oleh pembahasa mengensi bal	

No.	Sub Atribut	Gap	Rekomendasi
	memberikan panduan, dan prosedur untuk mendukung, innlementasi pada perusahaan.		
3.	Generic Work Product 5.0 Kebijakan dan standarisasi mengenai tincian proses dan urutan dan interaksi yang telah ditentukan.	keterkaitan satu proses	interaksi proses dalam menjalankan
4.	Generic Practice 3.1.2 Menerankan urutan dan interaksi antar proses sebingga proses dalam sebuah sistem pada perusahaan saling terintegrasi.	interaksi autat proses yang salah terintegrasi	sistem, yang saling benuntan dan saling terintegrasi pada perusahaan guna mempenmudah dalam penanganan sebuah insiden dalam penusahaan
5.	Generic Work Product 5.0 Kebijakan dan standat yang membetikan tincian mengenai kompetensi, dan peran yang dipethikan untuk melakukan sebuah proses.		***************************************
6.	Generic Practice 3.1.3 Mengidentifikasi peran dan kompetensi untuk melakukan, sebuah proses.	0000000000 0000000000000000000000000000	5 5
7.	Generic Work Product 5.0 Kebijakan dan standarisasi mengenai identifikasi infrastruktur dalam lingkungan keria yang diperbukan untuk melakukan sebuah proses.	dalam lingkungan kerja	kebijakan dan standarisasi yang diperbukan untuk menyelesaikan

No.	Sub Atribut	Gan	Rekomendasi
	Generic Practice 3.1.4	Belum adanya identifikasi	Membuat dan menerankan standar
	Mengidentifikasi infrastruktur.		000000000
8.	(fasilitas, alat, metode, dll.) dalam.	000000000	
	lingkungan keria.	dalam penanganan insiden.	risiko teriadinya sebuah insiden
			dalam perusahaan
	Generic Work Product 5.0	Belum <u>adanya kebijakan</u> dan	Membuat dan melaksanakan
	Kebijakan dan standarisasi	standar yang dilakukan	kehijakan dan standarisasi mengenai
	mengenai tincian tujuan proses,	perusahaan mengenai bal	hal tersebut, serta meningkatkan TI
	standar minimum kinerja, standar	texaebut.	secara menyeluruh dan intensif.
0.	prosedur, dan persyaratan.		
у.	pelaporan dan pemantauan.		
	Persyaratan bukti pada tingkat ini		
	bukan banya kebijakan dan		
	standar yang ada, tetapi juga		
	diterapkan di seluruh organisasi.		
	Generic Work Product 4.0	Belum adanya rincian	Membuat pencatatan kinerja supaya
	Mencatat atau.	mengenai pencatatan atau	danat dilakukan identifikasi.
10	mendokumentasikan kineria.	dokumentasi kinerja proses.	evaluasi, dan maintenance dengan
20.	proses yang bertujuan untuk		lebih intensif.
	memberikan bukti tinjauan yang		
	dilakukan.		
	Generic Practice 3.1.5	Belum adanya metode untuk	Membuat dan menjalankan metode.
	Menentukan metode yang cocok		
	dan sesuai untuk memantau.	kesesuajan proses.	perusahaan danat melakukan.
11.	efektivitas dan kesesuajan proses.		pemantauan efektivitas dan
			kesesuajan proses untuk dapat.
			melakukan audit internal dan
			tinjauan manajemen

No.	Sub Atribut	Gap	Rekomendasi
1.	Suo Atriotte Generic Work Product 5.0 Kebijakan dan standarisasi mengenai proses yang ditentukan dan diterankan berdasarkan standat yang dimilih. Generic Practice 3.2.1 Menerankan proses yang ditentukan dan memeruhi	Behum adanya tincian mengenai pengembangan kebijakan proses standarisasi. Behum adanya tindakan	Membuat dan melaksanakan kebijakan mengenai proses yang
2.	otrenticion dan memerini konteks. Ketika proses yang sama digunakan dalam area organisasi yang berbeda, proses tersebut didasati oleh proses tersebut didasati oleh proses standat yang disesusakan dengan persyastan proses yang ditentukan dan divertifikasi		an osta avenuenzan star salui.
3.	Generic Work Product 5.0 Kebijakan dan standarisasi, mensenai tician tanggung jawah dan wewanang, dalam melaksanakan sebuah proses.	Behim adanya rincian mengenai bal tersebut	Membuat tincian mengenai tincian tanggung jawah dan menenang dalam melaksanakan sebuah proses dalam perusahaan
4.	Generic Practice 3.2.2 Menetapican peran tanggung jawah, dan wewenang untuk melaksanakan, proses yang ditentukan.	tanggung jawah, dan	Melakukan perincian mengenai hal tersebut dan melakukan komunikasi yang optimal dan efaktif.

	Generic Work Product 1.0	Belum adanya bukti	Membuat, melaksanakan, dan
5.	Dokumentasi mengenai rincian.	mengenai rincian kompetensi.	mengembangkan kebijakan
	kompetensi dan persyaratan pada	dan persyaratan pada setian	mengenai rincian kompetensi dan
	setian pelatihan	pelatihan.	persyaratan kepada setian karyawan.
			pada setian pelatihan
	Generic Work Product 2.0	Belum adanya rincian dan	Membuat dan mengembangkan
	Rencana proses barus mencakun	pengembangan mengenai	rincian rencana proses pada
6.	rincian rencana komunikasi.	rencana proses guna	perusahaan.
	rencana pelatihan, dan rencana,	menuniang kineria	
	sumber daya.	perusahaan	
	Generic Practice 3.2.3	Belum adanya kompetensi.	Melaksanakan kompetensi, dan
	Memastikan kompetensi yang	dan pelatihan yang ditujukan.	program pelatihan secara.
	diperlukan untuk melakukan.	untuk personel secara	keseluruban untuk setian personel-
	proses yang sudah ditentukan.	menyeluruh	
7.	(Mengidentifikasi kompetensi		
	yang sesuai untuk personel yang		
	ditugaskan dan melakukan.		
	pelatihan yang sesuai bagi.		
	mereka-		
	Generic Work Product 2.0	Belum adanya rincian	Membuat dan mengembangkan
	Rincian tencana proses mencakun	rencana proses yang	rincian rencana proses yang
8.	rincian rencana sumber dava.	mencakun rincian rencana	mencakun rincian rencana sumber.
٥.	untuk setian prosesuva	sumber daya untuk setian	daxa untuk setian proses
		proses yang mendukung	perusahaan.
		kinerja perusahaan	
	Generic Practice 3.2.4	Belum adanya tindakan	Menyediakan sumber daya dan
	Menyediakan sumber daya dan	mengenai hal terrebut	informasi untuk mendukung selucuh.
0.	informasi, untuk mendukung		proses yang ditentukan guna
^.	kineria proses yang ditentukan.		mendukung kinerja proses
	Ketika proses yang sama		perusahaan.
	digunakan dalam area organisasi		

No.	Sub Atribut	Gap	Rekomendasi
	yang berbeda sumber daya manusia dan informasi yang diperbukan untuk melakukan proses tersedia, dialokasikan, dan disumakan.		
10.	Generic Work Product 2.0 Metencanakan proses yang mencakun tincian infastruktur, proses dan linekungan kerja	proses mengenai rincian	mengenai rincian infrastruktur proses dan lingkungan keria, setelah itu kemudian dilakukan pengembangan guna meningkatkan mutu perusahaan
11.	Generic Practice 3.2.5 Ketersediaan infrastruktur proses yang memadai untuk mendukung kinetia proses yang telah ditentukan.	Belum adanya tindakan mengenai bal tersebut	Menyadiakan kebutuhan proses di perusahaan guna menuniang kinetia proses perusahaan
12.	Generic Work Product 4.0 Mencatat atau, mendokumentasikan kineria proses yang bertujuan untuk, memberikan bukti tiniauan yang dilakukan.	Behim adanya tincian mengenai pencatatan atau dokumentasi kinetja proses.	Membuat pencatatan kineria supaya danat, dilakukan identifikasi evaluasi, dan maintenance dengan lebih intensif.
13.	Generic Practice 3.2.6 Menganalisa data mengenai kinetia proses uptuk menunjukkan kesesatian dan kesefektivannya. Data tersebut kemudian dianalisa juga sebagai dasar untuk perbaikan yang berkelanjutan.	mengenai pengolahan data dan analisis data di	Melakukan pemantauan dan apalisis data di perusahaan yang kemudian juga disumakan sebagai dasar untuk perbaikan yang berkelanjutan

V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan penulis di PT. Angkasa Pura II (Persero) Cabang Bandara Intenasional 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.
- 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 prosesproses 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 adapun saran yang perlu (Persero), dipertimbangkan dalam peningkatan pengelolaan TI di perusahaan diantanya adalah sebagai berikut:

- 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.
- 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

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:

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

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 Governance) (IT Menggunakan Framework COBIT 5 (Studi

Dewan Kehormatan Kasus:

Penyelenggara Pemilu (DKPP)). Skripsi. Fakultas Sains dan Teknologi,

Sistem Informasi, 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

Pelabuhan Indonesia III (Persero) dengan Kerangka Kerja **COBIT** Tesis. Manajemen Teknologi Informasi, Fakultas Bisnis dan Manajemen

Teknologi, Institut Teknologi Sepuluh Nopember, Surabava.

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/ceointerview/misi-perubahan-muhammad-awaluddin-diangkasa-pura-ii.

Mengenai Kami PT. Angkasa Pura II (Persero). 2020. Sejarah.

https://www.angkasapura2.co.id/id/about?active Tab=award

Mengenai Kami PT. Angkasa Pura II (Persero). 2020. Visi

https://www.angkasapura2.co.id/id/about?active Tab=visionmission

Manajemen PT. Angkasa Pura II (Persero). 2020. Tata Perusahaan.

https://www.angkasapura2.co.id/id/management? activeTab=governance

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

 $https://www.angkasapura2.co.id/id/business_relation/landing\\$

