BAB IV

PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN

4.1 Proses penilaian *capability level*

Pada bab sebelumnya telah dipemetaan antara kebutuhan organisasi terhadap *enterprise goals* dan *IT related goals,* didapatkan 5 proses dalam COBIT 5 yang akan diukur nilai *capability level*-nya.

Penilaian *capability level* proses pada COBIT 5, setiap proses dianalisis secara bertahap apakah proses tersebut telah memenuhi persyaratan-persyaratan yang harus dipenuhi pada masing-masing *level,* mulai dari *level* 1 hingga *level* 5.

Hasil penilaian di tiap *levelnya,* yaitu suatu proses cukup meraih kategori *Largely achieved* (L) dengan *interval* nilai 50-85% atau *Fully achieved* (F) dengan *interval* nilai 85%-100% untuk dapat dinyatakan bahwa proses tersebut telah meraih suatu *capability level* tersebut, namun proses tersebut harus meraih kategori *Fully achieved* (F) untuk dapat melanjutkan penilaian ke *capability level* berikutnya.

Tabel 4.1 Ringkasan pencapaian *capability level*

Tujuan	**Deskripsi tujuan dari proses**									
Proses (Nama Proses)	**Level 0**	**Level 1**	**Level 2**		**Level 3**		**Level 4**		**Level 5**	
			PA 2.1	**PA 2.2**	**PA 3.1**	**PA 3.2**	**PA 4.1**	**PA 4.2**	**PA 5.1**	**PA 5.2**

Rating berdasarkan prosentase dan warna										

Penjelasan :

	N	Not achieved	(0 % - 15 %)
	P	Particaly achieved	(15 % - 50 %)
	L	Largely achieved	(50 % - 85 %)
	F	Fully achieved	(85 % - 100 %)

Perhitungan *score* untuk setiap *key management practice* :

$$\textit{key management practice score} = \frac{i}{j} \times 100$$

I = jumlah *outputs* yang memiliki nilai *exist* (√)

J = jumlah *outputs* dari setiap *key management practice*

Perhitungan *Average Score* untuk setiap COBIT 5 *Process* :

$$\textit{Average Score} = \frac{(x_1 + x_2 + x_3 + x_4 + x_5 \ldots xn)}{y}$$

xn = jumlah *score* total dari setiap *key management practice*

y = jumlah *key management practice*

4.1.1. Proses APO07 *Manage Human Resources*

Menyediakan pendekatan terstruktur untuk memastikan penataan optimal, penempatan,keputusan yang benar dan keterampilan sumber daya manusia. Hal ini termasuk mengkomunikasikan peran dan tanggung jawab masing-masing pihak, rencana pembelajaran dan pertumbuhan, kinerja yang

diharapkan dan dukungan oleh orang-orang yang kompeten dan memiliki motivasi.

Penilaian *capability level* pada proses APO07 dijelaskan pada tabel 4.2 dibawah ini :

Tabel 4.2 Ringkasan capaian *capability level* proses APO07

Tujuan	Mengoptimalkan kemampuan sumber daya manusia untuk memenuhi tujuan organisasi									
APO07 *[Manage Human Resources]*	*Level* 0	*Level* 1	*Level* 2		*Level* 3		*Level* 4		*Level* 5	
			PA 2.1	PA 2.2	PA 3.1	PA 3.2	PA 4.1	PA 4.2	PA 5.1	PA 5.2
Rating berdasarkan presentase dan warna	100%	83.33%								

Proses APO07 mencapai *level* 1 dengan status *largely achieved* dan perolehan *score* 83.33%. Rincian penilaian proses APO 07 pada *level* 1 dijelaskan pada tabel 4.3 dibawah ini :

Tabel 4.3 Penilaian *capability level* 1 proses APO07

APO07 ***[Manage Human Resources]***				
Management practice	***Outputs***	***Exist***	***Score***	***Level***
APO07.01 *Maintain adequate and appropriate staffing*	*Staffing requirement evaluations*	√	100%	F
	Competency and career development plans	√		
	Personnel sourcing plans	√		

APO07.02 *Identify key IT personnel*		-	0%	N
APO07.03 *Maintain the skills and competencies of personnel*	*Skills and competencies matrix*	√	100%	F
	Skills development plans	√		
	Review reports	√		
APO07.04 *Evaluate employee job performance*	*Personnel goals*	√	100%	F
	Performance evaluations	√		
	Improvement plans	√		
APO07.05 *Plan and track the usage of IT and business human resources*	*Inventory of business and IT human resources*	√	100%	F
	Resourcing shortfall analyses	√		
	Resource utilisation records	√		
APO07.06 *Manage contract staff*	*Contract staff policies*	√	100%	F
	Contract agreements	√		
	Contract agreement reviews	√		
Average Score			83.33 %	**L**

4.1.1.1 *Maintain adequate and appropriate staffing*

Proses *" Maintain adequate and appropriate staffing "* di BKD Kabupaten Indramayu, dinyatakan lulus dengan perolehan *score* 100% karena :

1. *Staffing requirement evaluations*

   BKD telah membuat pedoman informasi jabatan dimana setiap jabatan telah dibuat syarat-syarat jabatan yang harus dipenuhi oleh pegawai yang akan mengisinya, sehingga diharapkan jabatan diisi oleh pegawai yang kompeten.

2. *Competency and career development plans*

   Sesuai dengan misi BKD "Meningkatkan sumber daya aparatur yang berkualitas dan profesional" maka insitusi telah menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi pegawai dan telah melaksanakan pola karir bagi pegawai sesuai dengan peraturan yang berlaku.

3. *Personnel sourcing plans*

   BKD telah menyusun analisis jabatan dan analisis beban kerja yaitu perbandingan kekekuatan pegawai yang ada dengan jabatan yang tersedia berdasarkan beban kerja yang diemban oleh pegawai sehingga dapat diketahui kekurangan atau kelebihan pegawai.

4.1.1.2 *Identify key IT personnel*

Proses *" Identify key IT personnel "* di BKD Kabupaten Indramayu, dinyatakan tidak lulus dengan perolehan *score* 0% karena tidak ada input dan output dari *management practice.*

4.1.1.3 *Maintain the skills and competencies of personnel*

Proses *" Maintain the skills and competencies of personnel "* di BKD Kabupaten Indramayu, dinyatakan tidak lulus dengan perolehan *score* 33.33% karena :

1. *Skills and competencies matrix*

   BKD bersama dengan skpd terkait telah membuat informasi jabatan sebagai pedoman bagi pengisian suatu jabatan dimana didalamnya terdapat nama jabatan,kode, unit kerja, ikhtisar jabatan,uraian tugas, dan syarat jabatan yang harus dipenuhi.

2. *Skills development plans*

   BKD setiap tahun menyelenggarakan kegiatan diklat teknis fungsional dan diklat struktural.

3. *Review reports*

   BKD secara berkala membuat laporan kegiatan diklat yang telah diselenggarakan.

4.1.1.4 *Evaluate employee job performance*

Proses *" Evaluate employee job performance "* di BKD Kabupaten Indramayu, dinyatakan lulus dengan perolehan *score* 100% karena :

1. *Personnel goals*

   Setiap personil memiliki sasaran / tujuan kerja yang dituangkan dalam Formulir Sasaran Kerja PNS dimana didalamnya terdapat

kegiatan tugas jabatan dan target pekerjaan yang akan dilaksanakan pada selama satu tahun.

2. *Performance evaluations*

   Pada akhir tahun setiap personil akan dievaluasi kinerjanya seperti tertuang pada Formulir Sasaran Kerja PNS dimana didalamnya terdapat kegiatan tugas jabatan dan target pekerjaan yang akan dilaksanakan selama satu tahun dan Hasil akhir capaian kinerja akan menghasilkan Nilai capaian Kinerja.

3. *Improvement plans*

   Apabila Nilai capaian Kinerja tidak mencapai target sesuai Peraturan maka akan mendapatkan sanksi sesuai dengan tingkatannya.

4.1.1.5 *Plan and track the usage of IT and business human resources*

Proses *" Plan and track the usage of IT and business human resources "* di BKD Kabupaten Indramayu, dinyatakan lulus dengan perolehan *score* 100% karena :

1. *Inventory of business and IT human resources*

   BKD sudah menginventarisasi sumber daya pegawai yang memiliki latar belakang pendidikan IT dan membuat standar operasional prosedur untuk proses bisnis yang ada.

2. *Resourcing shortfall analyses*

   BKD telah memetakan sumber daya pegawai dan kebutuhan jumlah personil 5 tahun kedepan dengan menghitung jumlah pensiun pegawai tiap tahun.

3. *Resource utilisation records*

   BKD telah memiliki catata mutasi kerja pada profil PNS dengan rincian mulai dari penempatan CPNS sampai dengan SKPD pada saat ini.

4.1.1.6 *Manage contract staff*

Proses *" Manage contract staff "* di BKD Kabupaten Indramayu, dinyatakan lulus dengan perolehan *score* 100% karena :

1. *Contract staff policies*

   Target dan saran yang terdapat pada Kontrak kerja pegawai disesuaikan dengan beban kerja pada posisi jabatan tersebut.

2. *Contract agreements*

   Pegawai BKD setiap awal tahun membuat kontrak kinerja yang akan dilaksanakan selama 1 tahun sebagai panduan dalam pelaksanaan pekerjaan.

3. *Contract agreement reviews*

   Pada akhir tahun akan dievaluasi sasaran kerja pegawai (SKP) berdasrkan Nilai Prestasi Kerja.

Proses APO07 telah mencapai *level* 1 dengan status *largely achieved* sebesar 83.33% . Namun tidak dapat melakukan penilaian pada *level* selanjutnya, karena proses harus mencapai status *fully achieved* pada *level* 1 sebagai syarat melakukan penilaian di *level* 2.

4.1.2. Proses AP011 *Manage Quality*

Proses APO11 *(Manage Quality)* berfokus dalam mendefmisikan dan mengkomunikasikan persyaratan kualitas dalam seluruh proses, prosedur, dan hasil termasuk kontrol, pemantauan, dan penggunaan praktek dan standar yang terbukti untuk upaya perbaikan terus-menerus dan efisiensi.

Penilaian *capability level* pada proses APO11 dijelaskan pada tabel 4.4 dibawah ini :

Tabel 4.4 Ringkasan capaian *capability level* proses APO11

Tujuan	Memastikan pencapaian solusi dan layanan yang konsisten untuk memenuhi persyaratan kualitas organisasi dan memenuhi kebutuhan stakeholder									
APO11 *[Manage Quality]*	*Level* 0	*Level* 1	*Level* 2		*Level* 3		*Level* 4		*Level* 5	
			PA 2.1	PA 2.2	PA 3.1	PA 3.2	PA 4.1	PA 4.2	PA 5.1	PA 5.2
Rating berdasarkan presentase dan warna	100%	52.77%								

Proses APO11 mencapai *level* 1 dengan status *largely achieved* dan perolehan *score* 52.77%. Rincian penilaian proses APO 11 pada *level* 1 dijelaskan pada tabel 4.5 dibawah ini :

Tabel 4.5 Penilaian *capability level* 1 proses APO11

APOll *[Manage Quality]*				
Management practice	***Outputs***	***Exist***	***Score***	***Level***
APO11.01 *Establish a quality management system (QMS)*	*QMS roles, responsibilities and decision rights*	√	66.66%	L
	Quality management plans	√		
	Results of QMS effectiveness reviews	-		
APO11.02 *Define and manage quality standards, practices and procedures*	*Quality management standards*	-	0%	N
APO11.03 *Focus quality management on customers*	*Customer requirements for quality management*	√	100%	F
	Acceptance criteria	√		
	Review results of quality of service, including customer feedback	√		
APO11.04 *Perform quality monitoring, control and reviews*	*Results of quality reviews and audits*	-	0%	N
	Process quality of service goals and metrics	-		
APO11.05 *Integrate quality management into solutions for development and service*	*Results of solution and service delivery quality monitoring*	-	50%	L
	Root causes of quality delivery failures	√		

APO11.06 *Maintain continuous improvement*	*Communications on continual improvement and best practices*	√	100%	F
	Examples of good practice to be shared	√		
	Quality review benchmark results	√		
Average Score			52.77 %	**L**

4.1.2.1. *Establish a quality management system (QMS)*

Proses ***"Establish a quality management system (QMS)"*** di BKD Kabupaten Indramayu, dinyatakan tidak lulus dengan perolehan *score* 66.66% karena :

1. *QMS roles, responsibilities and decision rights*

   Untuk *quality management system roles, responsibility, and decision rights* telah diatur dalam Tugas pokok dan fungsi yang terdapat dalam Peraturan Bupati tentang Organisasi dan Tata kerja BKD.

2. *Quality management plans*

   BKD melakukan Pengukuran Kinerja Kegiatan (PKK) setiap akhir tahun sehingga dapat diperoleh analisis capaian kinerja.

3. *Results of QMS effectiveness reviews*

   Hasil ulasan *quality management system.*belum dapat di lakukan karena tidak ada penilaian *quality management system.*

4.1.2.2. *Define and manage quality standards, practices and procedures*

Proses *" **Define and manage quality standards, practices and procedures** "* di BKD Kabupaten Indramayu, dinyatakan tidak lulus, dengan perolehan *score* 0% karena :

1. *Quality management standards*

   BKD belum mendefinisikan dan mengatur *Quality management standards* untuk setiap kegiatan.

4.1.2.3. *Focus quality management on customers*

Proses *"Focus quality management on customers"* di BKD Kabupaten Indramayu, dinyatakan lulus 100 % karena :

1. *Customer requirements for quality management*

   BKD menerapkan konsep Pelayanan Prima dalam melaksanakan pelayanan kepada pegawai.

2. *Acceptance criteria*

   Untuk meningkatkan pelayanan kepada pegawai, BKD masih terus melakukan evaluasi terhadap SOP untuk standar pelayanan kepegawaian.

3. *Review results of quality of service, including customer feedback*

   SOP Pelayanan akan selalu dievaluasi sehingga dapat menyesuaikan dengan regulasi baru.

4.1.2.4. *Perform quality monitoring, control and reviews*

Proses *"Perform quality monitoring, control and reviews"* di BKD Kabupaten Indramayu, dinyatakan tidak lulus 0 % karena :

1. *Results of quality reviews and audits*

   Belum dapat diaudit tingkat kepuasan pegawai karena belum ada tolok ukur untuk melakukan penilaiannya.

2. *Process quality of service goals and metrics*

   Belum dapat dilakukan proses *quality of service goals* karena belum adanya *Results of quality reviews and audits.*

4.1.2.5. Integrate quality management into solutions for development and service delivery

Proses *"Integrate quality management into solutions for development and service delivery"* di BKD Kabupaten Indramayu, dinyatakan tidak lulus 50 % karena :

1. *Results of solution and service delivery quality monitoring*

   Belum adanya sistem yang secara khusus mengukur tingkat kepuasan pegawai yang mendapatkan pelayanan.

2. *Root causes of quality delivery failures*

   Apabila ada pelayanan yang kurang memuaskan maka pegawai diharapkan langsung menghubungi bidang teknis terkait untuk mendapatkan solusi dan klarifikasi.

4.1.2.6. *Maintain continuous improvement*

Proses ***"Maintain continuous improvement"*** di BKD Kabupaten Indramayu, dinyatakan lulus 100 % karena :

1. *Communications on continual improvement and best practices*

   Jajaran pejabat secara periodik melaksanakan rapat terkait evaluasi kegiatan yang sedang berjalan dan upaya-upaya yang perlu dilakukan untuk meningkatakan layanan kepegawaian.

2. *Examples of good practice to be shared*

   Transfer *knowledge base* belum dapat di *share* ke level staf namun dalam rapat-rapat tingkat pimpinan *good practice* selalu di *share*.

3. *Quality review benchmark results*

   Setiap tahun secara rutin diadakan BKD se-wilayah Provinsi Jawa Barat sebagai perbandingan kualitas pelayanan kepegawaian.

Proses APO11 telah mencapai *level* 1 dengan status *largely achieved* sebesar 52.77% . Namun tidak dapat melakukan penilaian pada *level* selanjutnya, karena proses harus mencapai status *fully achieved* pada *level* 1 sebagai syarat melakukan penilaian di *level* 2.

4.1.3. Proses BAI 04 *Manage Availability and Capacity*

Proses BAI 04 *(Manage Availability and Capacity)* berfokus pada Menyeimbangkan kebutuhan saat ini dan masa depan untuk ketersediaan, kinerja dan kapasitas dengan penyediaan layanan hemat biaya. Termasuk penilaian dari

kemampuan saat ini, peramalan kebutuhan masa depan berdasarkan kebutuhan bisnis, analisis dampak bisnis, dan penilaian risiko untuk merencanakan dan melaksanakan tindakan untuk memenuhi persyaratan yang diidentifikasi.

Penilaian *capability level* pada proses BAI04 dijelaskan pada tabel 4.6 dibawah ini :

Tabel 4.6 Ringkasan capaian *capability level* proses BAI04

Tujuan	Menjaga ketersediaan layanan, manajemen sumber daya yang efisien, dan optimalisasi kinerja sistem melalui prediksi kinerja dan kapasitas kebutuhan masa depan									
BAI 04 [Manage Availability and Capacity]	*Level* 0	*Level* 1	*Level* 2		*Level* 3		*Level* 4		*Level* 5	
			PA 2.1	PA 2.2	PA 3.1	PA 3.2	PA 4.1	PA 4.2	PA 5.1	PA 5.2
Rating berdasarkan presentase dan warna	100%	76.66%								

Proses BAI04 mencapai *level* 1 dengan status *largely achieved* dan perolehan *score* 83.32%. Rincian penilaian proses BAI 04 pada *level* 1 dijelaskan pada tabel 4.7 dibawah ini :

Tabel 4.7 Penilaian *capability level 1 proses* BAI04

BAI 04 ***[Manage Availability and Capacity]***				
Management practice	***Outputs***	***Exist***	***Score***	*Level*
BAI04.01 *Assess current availability, erformance and capacity and create a baseline*	*Availability, performance and capacity baselines*	√	100%	*F*
	Evaluation against SLAs	√		
BAI04.02 *Assess business impact*	*Availability, performance and capacity scenarios*	-	50%	*L*
	Availability, performance and capacity business impact assesments	√		
BAI04.03 *Plan for new or changed service requirements*	*Prioritised improvements*	√	100%	*F*
	Performance and capacity plans	√		
BAI04.04 *Monitor and review avalability and capacity*	*Availability, performance and reports Approved quality reviews*	√	100%	*F*
BAI04.05 *Investigate and address availability, performance and capacity issues*	*Performance and capacity gaps*	√	66,66%	*P*
	Corrective actions	√		
	Emergency escalation Procedure	-		
Average Score			83.32 %	**L**

4.1.3.1 *Assess current availability, performance and capacity and create a baseline*

Proses *" Assess current availability, performance and capacity and create a baseline "* di BKD Kabupaten Indramayu, dinyatakan lulus 100 % karena :

1. *Availability, performance and capacity baselines*

   BKD memiliki catatan inventaris aset dalam bentuk Kartu Inventaris Barang dan Kartu Inventaris Ruangan yang di *Upadate* secara berkala sehingga dapat diketahui seluruh aset yang dimiliki termasuk aset IT.

2. *Evaluation against SLAs*

   BKD secara berkala melakukan evaluasi terhadap ketersediaan sarana dan prasarana untuk menunjang kebijakan pelayanan kepegawaian agar aset yang ada memadai dan mendukung operasional kegiatan.

4.1.3.2 *Assess business impact*

Proses *" Assess business impact "* di BKD Kabupaten Indramayu, dinyatakan tidak lulus dengan perolehan *score* 50 % karena :

1. *Availability, performance and capacity scenarios*

   BKD belum memiliki dokumentasi dan skenario mengenai ketersediaan layanan yang *critical.*

2. *Availability, performance and capacity business impact assesments*

   BKD selalu melayani permintaan data dari Stakeholders untuk rekapitulasi dan sinkronisasi data PNS.

4.1.3.3 *Plan for new or changed service requirements*

Proses *" Plan for new or changed service requirements "* di BKD Kabupaten Indramayu, dinyatakan lulus dengan perolehan *score* 100 % karena :

1. *Prioritised improvements*

   Untuk lebih meningkatkan layanan kepegawaian maka perlu revisi DPA Kegiatan atau SOP yang dipersandingkan dengan skala prioritas berdasarkan dampak yang akan ditimbulkan terhadap kelangsungan tugas pokok dan fungsi institusi.

2. *Performance and capacity plans*

   Apabila setelah dikaji ada layanan baru atau perubahan layanan kepegawaian maka dibuat rancangan yang berisi sumberdaya yang dibutuhkan.

4.1.3.4 *Monitor and review avalability and capacity*

Proses *" Monitor and review avalability and capacity "* di BKD Kabupaten Indramayu, dinyatakan lulus dengan perolehan *score* 100 % karena :

1. *Availability, performance and reports Approved quality reviews*

   Untuk menilai ketersediaan sumberdaya pada pelaksanaan kegiatan BKD membuat laporan hasil kegiatan setiap bulan, triwulan,semester dan tahunan.

4.1.3.5 *Investigate and address availability, performance and capacity issues*

Proses *" Investigate and address availability, performance and capacity issues "* di BKD Kabupaten Indramayu, dinyatakan tidak lulus dengan perolehan *score* 66,66% karena :

1. *Performance and capacity gaps*

   Untuk memastikan pelaksanaan kegiatan berjalan lancar perlu diperhatikan kesenjangan antara kinerja sumberdaya yang dimiliki dengan volume kegiatan.

2. *Corrective actions*

   Apabila terjadi kesenjangan yang terlalu besar, BKD berusaha untuk mengatasinya dengan mengidentifikasi pokok permasalahan yang menyebabkan terjadinya kesenjangan.

3. *Emergency escalation Procedure*

   BKD belum memiliki dokumen ataupun SOP untuk penanganan permasalahan dalam kondisi darurat.

Proses BAI04 telah mencapai *level* 1 dengan status *largely achieved* sebesar 83.32% . Namun tidak dapat melakukan penilaian pada *level* selanjutnya, karena proses harus mencapai status *fully achieved* pada *level* 1 sebagai syarat melakukan penilaian di *level* 2.

4.1.4 Proses DSS04 *Manage Continuity*

Proses DSS04 (*Manage Continuity*) berfokus pada usaha menetapkan dan menjaga rencana untuk memungkinkan bisnis dan IT merespon insiden dan

gangguan dalam upaya melanjutkan operasi proses bisnis yang penting dan layanan TI yang dibutuhkan dan menjaga ketersediaan informasi di tingkat yang bisa diterima organisasi.

Penilaian *capability level* pada proses DSS04 dijelaskan pada tabel 4.8 dibawah ini :

Tabel 4.8 Ringkasan capaian *capability level* proses DSS04

Tujuan	Melanjutkan operasi proses bisnis yang penting dan menjaga ketersediaan informasi di tingkat yang bisa diterima organisasi ketika terjadi gangguan yang signifikan									
DSS04 [Manage Continuity]	*Level* 0	*Level* 1	*Level* 2		*Level* 3		*Level* 4		*Level* 5	
			PA 2.1	PA 2.2	PA 3.1	PA 3.2	PA 4.1	PA 4.2	PA 5.1	PA 5.2
Rating berdasarkan presentase dan warna	100%	33.33%								

Proses DSS04 hanya mencapai level 0, karena pada penilaian level 1 proses DSS04 hanya mencapai status *partically achieved* dengan perolehan *score* 33.33%. Rincian penilaian proses DSS04 pada level 1 dijelaskan pada tabel 4.9 dibawah ini :

Tabel 4.9 Penilaian *capability level 1* proses DSS04

DSS04 ***[Manage Continuity]***				
Management practice	***Outputs***	***Exist***	***Score***	*Level*
DSS04.01 *Define the business continuity policy, objectives and scope*	*Policy and objectives for business continuity*	√	66.66%	*L*
	Disruptive incident scenarios	-		
	Assessments of current continuity capabilities and	√		
DSS04.02 *Maintain a continuity strategy*	*Business impact analyses*	-	0%	*N*
	Continuity requirements	-		
	Approves strategic options	-		
DSS04.03 *Develop and implement a business continuity response*	*Incident response actions and communications*	-	0%	*N*
	Business Continuity Plan (BCP)	-		
DSS04.04 *Exercise, test and review the BCP*	*Test objectives*	-	0%	*N*
	Test exercises	-		
	Test results and recommendations	-		
DSS04.05 *Review, maintain and improve the continuity plan*	*Results of reviews of plans*	-	0%	*N*
	Recommended changes to plans	-		
DSS04.06 *Conduct continuity plan training*	*Training requirements*	√	100%	*F*
	Monitoring results of skills and competencies	√		
DSS04.07 *Manage backup arrangements*	*Test results of backup data*	√	100%	*F*
DSS04.08 *Conduct post-resumption review*	*Post-resumption review*	.	0%	*N*
	Approved changes to the plans	.		
Average Score			33.33%	*P*

4.1.4.1. *Define the business continuity policy, objectives and scope*

Proses *"Define the business continuity policy, objectives and scope"* di BKD Kabupaten Indramayu, dinyatakan tidak lulus dengan perolehan *score* 66.66% karena :

1. *Policy and objectives for business continuity*

   Kebijakan dan tujuan organisasi BKD tercantum dalam Peraturan Bupati tentang organisasi dan tata kerja BKD yang didalamnya terdapat kedudukan, tugas pokok dan fungsi.

2. *Disruptive incident scenarios*

   Belum ada skenario yang disiapkan apabila ada ancaman yang mengganggu.

3. *Assessments of current continuity capabilities and gaps*

   Sudah ada analisa pencapaian kinerja menurut sasaran strategis BKD sehingga dapat diketahui sejauh mana penacapaiannya tetapi belum ada penilaian kondisi keadaan kemampuan kelangsungan bisnis organiasi untuk mencapai tujuan startegis pada saat ini.

4.1.4.2. *Maintain a continuity strategy*

Proses *"Define the business continuity policy, objectives and scope"* di BKD Kabupaten Indramayu, dinyatakan tidak lulus dengan perolehan *score* 0% karena :

1. *Business impact analyses*

   Belum ada analisa mengenai ancaman-ancaman yang mungkin terjadi terhadap bisnis.

2. *Continuity requirements*

   Institusi belum dapat menentukan strategi yang paling tepat untuk mengatasi ataupun meminimalisir ancaman yang mungkin terjadi.

3. *Approves strategic options*

   Institusi belum dapat menentukan strategi yang paling tepat untuk mengatasi ataupun meminimalisir ancaman yang mungkin terjadi.

4.1.4.3. *Develop and implement a business continuity response*

Proses *"Develop and implement a business continuity response"* di BKD Kabupaten Indramayu, dinyatakan tidak lulus dengan perolehan *score* 0% karena :

1. *Incident response actions and communications*

   BKD belum memiliki *Business Continuity Plan (BCP)* sehingga jika ada gangguan terjadi terhadap kelangsungan kegiatan, BKD melakukan penanganan secara spontan berdasarkan Prosedur yang dimiliki.

2. *Business Continuity Plan (BCP)*

   BKD belum memiliki *Business Continuity Plan (BCP).*

4.1.4.4. *Exercise,test and review the BCP*

Proses *"Exercise,test and review the BCP"* di BKD Kabupaten Indramayu, dinyatakan tidak lulus dengan perolehan *score* 0% karena :

1. *Test objectives*

   BKD belum memiliki BCP sehingga belum bisa melakukan *Test objective.*

2. *Test exercises*

   BKD belum memiliki BCP sehingga belum bisa melakukan *Test exercises.*

3. *Test results and recommendations*

   BKD belum memiliki BCP sehingga belum bisa mendapatkan hasil tes dan rekomendasi yang dihasilkan.

4.1.4.5. *Review, maintain and improve the continuity plan*

Proses *"Review, maintain and improve the continuity plan* " di BKD Kabupaten Indramayu, dinyatakan tidak lulus dengan perolehan *score* 0% karena :

1. *Results of reviews of plans*

   Karena BKD belum memiliki atau menerapkan BCP maka belum bisa mengulas hasil dari BCP.

2. *Recommended changes to plans*

   Karena BKD belum memiliki atau menerapkan BCP maka belum bisa memberikan rekomendasi perubahan yang direncanakan terhadap BCP.

4.1.4.6. *Conduct continuity plan training*

Proses *"Conduct continuity plan training"* di BKD Kabupaten Indramayu, dinyatakan lulus dengan perolehan *score* 100% karena :

1. *Training requirements*

   BKD melaksanakan pendidikan dan pelatihan bagi pegawai yang diselenggarakan secara berkala untuk meningkatkan kompetensi dalam pelaksanaan pekerjaan.

2. *Monitoring results of skills and competencies*

   Kinerja pegawai dinilai dengan Sasaran Kerja Pegawai (SKP) yang setiap tahun akan diadakan evaluasi.

4.1.4.7. *Manage backup arrangements*

Proses *"Manage backup arrangements"* di BKD Kabupaten Indramayu, dinyatakan lulus dengan perolehan *score* 100% karena :

1. *Test results of backup data*

   BKD melakukan *backup* secara berkala.

4.1.4.8. *Conduct post-resumption review*

Proses "Conduct post-resumption review" di BKD Kabupaten Indramayu, dinyatakan tidak lulus dengan perolehan score 0% karena :

1. *Post-resumption review report*

   BKD belum memiliki ataupun menerapkan BCP sehingga belum ada peninjauan ulang terhadap BCP berdasarkan terhadap ganggunan yang terjadi.

2. *Approved changes to the plans*

   BKD belum memiliki ataupun menerapkan BCP sehingga belum bisa menerima perubahan rencana terhadap BCP.

Proses DSS04 telah mencapai *level* 1 dengan status *Particaly achieved* sebesar 33.33% . Namun tidak dapat melakukan penilaian pada *level* selanjutnya, karena proses harus mencapai status *fully achieved* pada *level* 1 sebagai syarat melakukan penilaian di *level* 2.

4.1.5 Proses EDM01 *Ensure Governance Framework setting and maintenance*

Proses EDM01 (*Ensure Governance Framework Setting and Maintenance*) berfokus pada proses menganalisa persyaratan untuk tata kelola organisasi terkait TI , memelihara efektifitas struktur, prinsip, proses dan praktik dengan kejelasan dari tanggung jawab dan wewenang untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi.

Penilaian *capability* pada proses EDM01 dijelaskan pada tabel 4.10 dibawah ini :

Tabel 4.10 Ringkasan *capaian capability level* proses EDM01

Tujuan	Memastikan bahwa keputusan yang berkaitan dengan IT telah selaras dengan strategi dan tujuan organisasi. Menjamin bahwa proses proses yang terkait diawasi secara efektif dan transparan terhadap hukum .

EDM 01 [Ensure Governance Framework setting and maintenance]	*Level* 0	*Level* 1	*Level* 2		*Level* 3		*Level* 4		*Level* 5	
			PA 2.1	PA 2.2	PA 3.1	PA 3.2	PA 4.1	PA 4.2	PA 5.1	PA 5.2
Rating berdasarkan presentase dan warna	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	83.33 %				

Proses EDM01 telah mencapai *level* 2 dengan status *fully achieved* dan perolehan *score* 100% . Rincian penilaian proses EDM01 pada *level* 1 dijelaskan pada tabel 4.3 dibawah ini :

Tabel 4.11 Penilaian *capability level* 1 proses EDM01

EDM01 ***[Ensure Governance Framework setting and maintenance]***				
Governance practice	***Outputs***	***Exist***	***Score***	***Level***
EDM01.01 *Evaluate the governance system.*	*Enterprise governance guiding principles*	√	100%	F
	Decision-making model	√		
	Authority levels	√		
EDM01.02 *Direct the governance system*	*Enterprise governance communications*	√	100%	F
	Reward system approach	√		

EDM01.03 *Monitor the governance system*	*Feedback on governance effectiveness and performance*	√	100%	F
Average Score			100%	F

4.1.5.1. *Evaluate the governance system*

Proses *"Evaluate the governance system"* pada BKD Kabupaten Indramayu dinyatakan lulus dengan perolehan *score* 100% karena :

1. *Enterprise governance guiding principles*

   BKD telah memilki dasar kedudukan kelembagaan serta tugas pokok dan fungsi dalam pelaksanaan kegiatan bisnisnya yang tertuang pada Peraturan Bupati tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Kepegawaian Daerah.

2. *Decision-making model*

   Dalam pengambilan keputusan dilakukan secara berjenjang artinya keputusan dari level bawah akan dibahas pada level diatasnya sampai dengan diambil keputusan oleh kepala badan.

3. *Authority levels*

   Tingkat otoritas sesuai dengan SOTK (Struktur Organisasi dan Tata Kerja) seperti yang tercantum dalam Peraturan Bupati.

4.1.5.2. *Direct the governance system*

Proses *"Direct the governance system"* pada BKD Kabupaten Indramayu dinyatakan lulus, dengan perolehan *score* 100 % karena :

1. *Enterprise governance communications*

   Komunikasi tata kelola pelaksanaan kegiatan termasuk pengelolaan TI dilaksanakan secara berkala oleh jajaran eselon II,III dan IV BKD untuk megevaluasi pelaksanaan kegiatan.

2. *Reward system approach*

   Untuk lebih meningkatkan semangat kerja pegawai maka BKD memberikan penghargaan dalam bentuk promosi jabatan di lingkungan BKD atau diluar BKD.

4.1.5.3. *Monitor the governance system*

Proses *"Monitor the governance system"* pada BKD Kabupaten Indramayu dinyatakan lulus, dengan perolehan *score* 100 % karena :

1. *Feedback on governance effectiveness and performance*

   Setiap tahun ada evaluasi terhadap tata kelola dan kinerja semua kegiatan dengan indikator penyerapan anggaran.

   Apabila ada kegiatan pekerjaan yang masih membutuhkan atau kelebihan anggaran dapat dirubah pada DPPA (Dokumen Perubahan Pelaksanaan Anggaran) yang dilakukan setiap bulanSeptember atau triwulan IV.

Dari hasil penilaian capability *level,* proses EDM01 lulus dari *level* 1, karena proses ini memperoleh status *fully achieved* sebesar 100% sehingga proses ini dapat melakukan penilaian untuk *level* 2. Berikut ini adalah tabel untuk penilaian pada *level* 2 :

Tabel 4.12 Penilaian *capability level* 2.1 proses EDM 01

2.1 Performance Management		
Generic practices	*Exist*	*Score*
Identify the Objectives	√	100%
Plan and monitor the performance	√	100%
Adjust the performance	√	100%
Define responsibilities	√	100%
Identify and make available	√	100%
Manage the interfaces	√	100%
Average Score		100%

Penilaian proses EDM 01 pada *level* 2.1 *Performance Management* dinyatakan lulus karena :

1. Pegawai BKD telah bekerja sesuai tugas pokok dan fungsinya
2. Sasaran Kerja Pegawai (SKP) merupakan penilaian untuk melihat kinerja pegawai.
3. Setiap kegiatan yang disetujui dan akan dilaksanakan sudah memiliki capaian program, masukan, keluaran, hasil dan kelompok sasaran kegiatan yang harus dicapai dan dituangkan pada Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA).
4. Pembagian tanggung jawab per-bagian sesuai dengan Tugas pokok dan Fungsi yang tercantum dalam Peraturan Bupati tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Kepegawaian Daerah.
5. BKD telah menyediakan sumber daya yang dibutuhkan pada pelaksanaan kegiatan-kegiatan.
6. BKD menjalin hubungan kerjasama dengan instansi-instansi terkait.

Setelah melakukan penilaian pada *level* 2.1 selanjutnya akan dilakukan penilaian pada *level* 2.2. Penilaian dapat dilihat pada tabel 4.5 dibawah ini :

Tabel 4.13 Penilaian *capability level* 2.2 proses EDM 01

2.2 Work Product Management		
Generic practices	*Exist*	*Score*
Define the requirements for the work products	√	100%
Define the requirements for documentation and control	√	100%
Identify,document and control	√	100%
Review and adjust work products	√	100%
Average Score		100%

Proses EDM 01 dinyatakan lulus pada *level* 2.2 *Work Product Management* karena :

1. Berdasarkan Peraturan Pemerintah BKD telah membuat persyaratan yang dibutuhkan dan harus dilampirkan untuk membuat dokumen kepegawaian dan telah ada format baku dokumen kepegawaian.
2. Alur keluar masuk dokumen atau surat dilaksanakan secara berjenjang sesuai disposisi surat dari pimpinan kepada bidang-bidang terkait yang dibuktikan dengan stempel paraf pada dokumen atau surat.
3. Untuk mengontrol alur Keluar masuk dokumen atau surat harus melalui agendaris untuk dicatat atau diberi index nomor surat.
4. Format Dokumen kepegawaian dapat menyesuaikan sesuai dengan kebutuhan sepanjang tidak menyimpang dari format baku yang sudah ditetapkan oleh pemerintah.

Selanjutnya akan dilakukan penilaian untuk *level* 3, dibawah ini merupakan tabel penilaian untuk *level* 3.1 :

Tabel 4.14 Penilaian *capability level* 3.1 proses EDM 01

3.1 Process Definition		
Generic practices	*Exist*	*Score*
Define the standard	√	100%
Determine the sequence and interaction between processes	√	100%
Identify the roles and competencies	√	100%
Identify the required infrastructure and work environment	√	100%
Determine suitable methods	√	100%
Average Score		100%

Proses EDM 01 dinyatakan lulus pada *level* 3.1 *Process Definition* karena :

1. BKD telah membuat Standar Operasional Prosedur untuk setiap prosedur kegiatan.
2. Didalam SOP ada urutan proses dari awal sampai akhir hingga hasil akhir kegiatan.
3. Dalam informasi jabatan ada uraian tugas yang menjelaskan pekerjaan yang harus pegawai kerjakan dan syarat jabatan yang harus dipenuhi oleh pegawai yang bersangkutan.

4. Kondisi lingkungan kerja dibagi menjadi aspek dan lingkungan kerja pada formulir informasi jabatan.
5. Pemilihan metoda yang paling tepat untuk menyelesikan pekerjaan dilakukan dengan rapat koordinasi antar bidang / bagian.

Berdasarkan tabel 4.15 diatas disimpulkan bahwa BKD telah memiliki *proess definition* untuk proses EDM0l karena telah memiliki dokumen *Standard Operating Procedure* (SOP) menyangkut proses EDM0l. Selanjutnya akan dilakukan penilaian pada level 3.2, tabel dibawah ini merupakan penilaian untuk level 3.2 :

Tabel 4.15 Penilaian *capability level 3.2* proses EDM 01

3.2 Process Deployment		
Generic practices	*Exist*	*Score*
Deploy a defined process	√	100 %
Assign and communicate roles, responsibilities and authorities	√	100 %
Ensure necessary competencies	√	100 %
Provide resources and information to support the performance	-	0 %
Provide adequate process infrastructure	√	100 %
Collect and analyze data	√	100 %
Average Score		83.33%

Proses EDM 01 dinyatakan tidak lulus pada *level* 3.2 *Process Definition* karena :

1. BKD telah membuat Standar Operasional Prosedur untuk setiap prosedur kegiatan.
2. Kedudukan, tugas pokok dan fungsi BKD telah ditetapkan dalam Peraturan Bupati.
3. BKD telah memiliki informasi jabatan yang berisi syarat jabatan yang harus dipenuhi oleh pegawai untuk mendduduki jabatan tersebut.
4. Untuk beberapa proses kegiatan informasi yang disajikan belum optimal.
5. Telah tersediannya infrastruktur yang memadai untuk keberlangsungan proses kegiatan.
6. BKD secara berkala mengumpulkan data kepegawaian kemudian dianalisis untuk menjadi bahan pengambilan keputusan dan kebijakan oleh *users*.

Berdasarkan tabel 4.15 diatas didapatkan bahwa organisai belum memiliki *proess deployment* untuk proses EDM01 karena belum memiliki infrastruktur yang memadai untuk beberapa proses kegiatan menyangkut proses EDM01.

Dari penilaian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa, proses EDM 01 telah mencapai *level* 2 dengan status *fully achieved* sebesar 100% . Namun tidak dapat melakukan penilaian pada *level* selanjutnya, karena di

dalam organisasi ada kekurangan pada *Provide adequate process infrastructure* yang menjadi syarat untuk penilaian pada *level* 3.

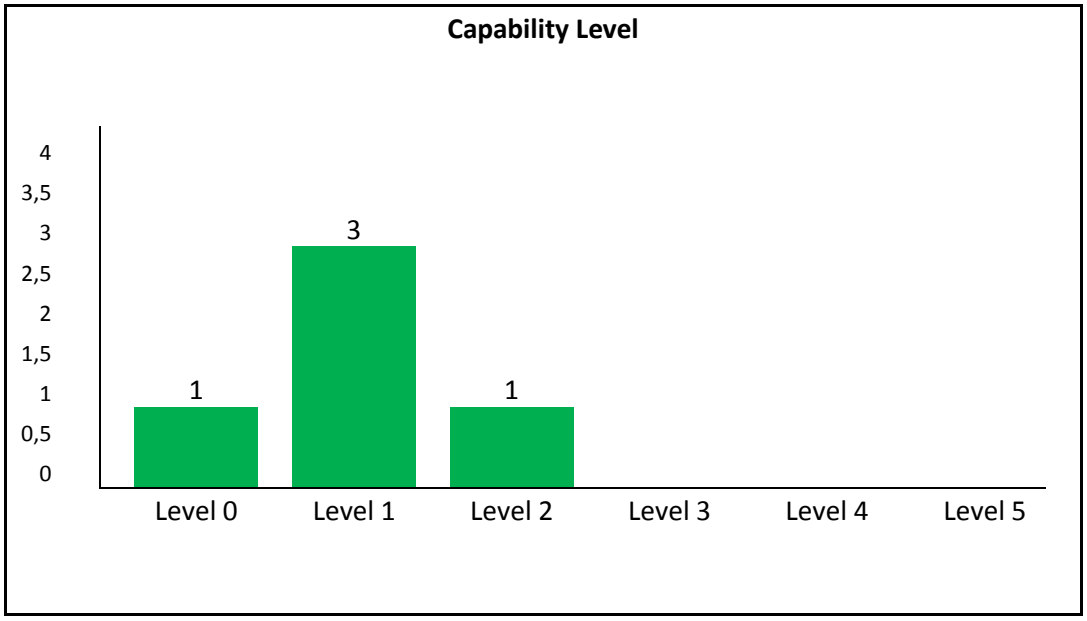
4.2 Hasil perhitungan *Capabilty Level*

Berdasarkan hasil perhitungan evaluasi terhadap 5 proses yang telah dilakukan pada sub bab sebelumnya, maka perolehan *capability level* yang telah dicapai oleh BKD Kabupaten Indramayu dapat dilihat pada tabel 4.16 dibawah ini :

Tabel 4.16 Ringkasan Capaian *capability level* setiap proses

No	Nama Proses	Perolehan berdasarkan Prosentase										Capaian Level
		Level 0	*Level* 1	*Level* 2		*Level* 3		*Level* 4		*Level* 5		
				PA 2.1	PA 2.2	PA 3.1	PA 3.2	PA 4.1	PA 4.2	PA 5.1	PA 5.2	
1	APO07 *[Manage Human Resources]*	100%	83.33 %									1
2	APO11 *[Manage Quality]*	100%	52.77 %									1
3	*BAI 04 [Manage Availability and Capacity]*	100%	76.66 %									1
4	*DSS04 [Manage Continuity]*	100%	33.33 %									0
5	*EDM 01 [Ensure Governance Framework setting and maintenance]*	100%	100%	100 %	100 %	100 %	83.33 %					2

Berdasarkan tabel diatas, dapat kita gambarkan grafik pencapaian *capability level* proses yang telah dievaluasi seperti dibawah ini :



Gambar 4.1 Grafik *Capability Level* yang diperoleh

Pada grafik 4.1 diatas dapat dilihat bahwa satu proses memperoleh level 0 yaitu proses *DSS04* (*Manage Continuity*), hal tersebut menunjukan bahwa proses-proses tersebut tidak lengkap, atau dengan kata lain proses belum diimplementasikan untuk mencapai tujuannya.

Terdapat 3 proses yang memperoleh level 1 yaitu proses *APO07* (*Manage Human Resources*), AP011 (*Managed Quality*) dan BAI04 (*Manage Availability and Capacity*), hal ini menunjukan bahwa proses-proses tersebut telah diimplementasikan.

Terdapat 1 proses yang memperoleh level 2 yaitu proses EDM01 (*Ensure Governance Framework Setting and Maintenance*), hal ini menunjukan bahwa proses-proses tersebut telah diimplementasikan dengan direncanakan, dipantau, dan disesuaikan dan produk yang dihasilkan telah ditetapkan, dikendalikan dan dijaga dengan baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan responden menginginkan penerapan proses yang mampu memberikan *outcome* atau *output* yang diharapkan *(Established Process)* . Untuk itu akan dilakukan analisis gap antara target *capability level* saat ini dengan kondisi yang diharapkan yaitu *Established Process (Level 3)*

Tabel 4.17 Analisa Kesenjangan

No	Nama proses	*Level* saat ini	Target *level*	Kesenjangan
1.	APO07 *[Manage Human Resources]*	1	3	2
2.	AP011 *[Manage Quality]*	1	3	2
3.	BAI04 *[Manage Availability and Capacity]*	1	3	2
4.	DSS04 *[Manage Continuity]*	0	3	3

5.	EDM01 *[Ensure Governance Framework setting and maintenance]*	2	3	1

Berdasarkan hasil penilaian *capability level* masing-masing proses, maka selanjutnya dilakukan perhitungan *capability* yang telah dicapai oleh BKD Kabupaten Indramayu seperti pada persamaan 1 :

$$capability\ level = \frac{(0 * y_0) + (1 * y_1) + (2 * y_2) + (3 * y_3) + (4 * y_4) + (5 * y_5)}{z} \quad (1)$$

y_n = *jumlah proses yang ada di dalam level n*
z = jumlah proses yang dievaluasi

Berdasarkan data pencapaian *level* oleh masing-masing proses, maka nilai capability rata-rata organisasi seperti pada persamaan 2 :

$$capability\ level = \frac{(0 * 1) + (1 * 3) + (2 * 1)}{5} = 1 \quad (2)$$

Dari hasil perhitungan di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa *Capability level* yang diperoleh organisasi ada di *level* 1 dan memiliki kesenjangan sebesar 2 untuk mencapai *level* yang diinginkan. Hal ini memiliki arti bahwa proses tata kelola TI (*IT Governance*) di BKD Kabupaten Indramayu telah diimplementasikan, namun belum digunakan secara optimal dalam mendukung bisnis proses dalam organisasi.

4.3 Rekomendasi

Berdasarkan hasil analisa kesenjangan , perlu diterapkan rekomendasi sebagai berikut :

1. Untuk mencapai *Capability level* 3, maka disarankan untuk memperbaiki *Standard Operating Procedure* (SOP) terkait dengan proses-proses :
    a. Pengembangan SDM dan penataan kepegawaian (*Manage Human Resources*)
    b. Penggunaan tata kelola TI dalam pengolahan data Kepegawaian dan mewujudkan disiplin kerja aparatur (*Manage Quality)*
    c. Peningkatan pelayanan administrasi kepegawaian (*Manage Availability and Capacity*)
    d. Pembinaan dan pengembangan karir pegawai secara berkelanjutan (*Manage Continuity)*
    e. Ketatalaksanaan organisasi dan ketatausahaan SKPD *(Ensure Governance Framework setting and maintenance)*
2. Perbaikan pada tata kelola TI dengan memenuhi setiap proses yang ada pada setiap level. Tabel 4.18 dibawah ini dijelaskan aksi yang direkomendasikan :

Tabel 4.18 *Recommended actions*

No	Nama Proses	Level	Rekomendasi
1.	APO07 *[Manage Human Resources]*	1	a. *Staffing requirement evaluations*, mengevaluasi kebutuhan pegawai *Competency and career development plans*, Merencanakan pengembangan kompetensi dan karir pegawai *sourcing plans*, Merencanakan sumber daya pegawai b. Tahapan *Capability Level 2* 2.1 *Performance Management* 2.1.1 *Identify the Objectives* Mengidentifikasi target yang ingin dicapai. 2.1.2 *Plan and monitor the performance* Merencanakan dan memonitor kinerja proses kegiatan. 2.1.3 *Adjust the performance* Menyesuaikan kinerja proses untuk memenuhi rencana target kegiatan.

			2.1.4 *Define responsibilities* Tanggung jawab dan wewenang untuk melaksanakan proses yang sudah didefinisikan, dikerjakan dan dikomunikasikan. 2.1.5 *Identify and make avalaible* Sumber daya dan informasi yang diperlukan untuk melakukan proses yang sudah didentifikasi, disediakan, dialokasikan dan digunakan. 2.1.6 *Manage the interfaces* Memanage Antarmuka antara pihak-pihak yang terlibat untuk memastikan komunikasi yang efektif dan kejelasan penugasan tanggung jawab. 2.2 *Work Product Management* 2.2.1 *Define the requirements for the work products* Persyaratan untuk produk kerja dari proses yang sudah didefinisikan.

			2.2.2 *Define the requirements for documentation and control* Menetapkan persyaratan untuk dokumentasi dan kontrol dari produk kerja yang telah didefinisikan. 2.2.3 *Identify, document and control* Produk kerja secara tepat diidentifikasi , didokumentasikan dan dikendalikan. 2.2.4 *Review and adjust work products* Produk kerja ditinjau sesuai dengan pengaturan yang direncanakan dan disesuaikan dengan keperluan untuk memenuhi persyaratan. c. Membuat Key Performance Indicators **(**KPI) untuk penilaian performa semua proses. d. Tahapan *Capability Level 3* 3.1 *Established Process* 3.1.1 *Define the standard* Menyediakan SOP untuk proses *managed Quality.* 3.1.2 *Determine the sequence and interaction between processes* Menentukan urutan dan interaksi antara proses pada SOP.

			3.1.3 *Identify the roles and competencies* Mengidentifikasi peran dan kompetensi untuk setiap proses pada SOP. 3.1.4 *Identify the required infrastructure and work enviroment* Mengidentifikasi infrastruktur dan lingkungan kerja yang diperlukan. 3.1.5 *Determine suitable methods* Menentukan metode untuk mengecek kesesuaian dan efektifitas SOP. 3.2 *Process Deployment* 3.2.1 *Deploy a defined process* Menyebarluaskan proses yang telah didefinisikan. 3.2.2 *Assign and communicate roles, responsibilities and authorities* Menetapkan dan mengkomunikasikan peran, tanggung jawab dan otoritas. 3.2.3 *Ensure necessary competencies* Memastikan kompetensi pegawai sesuai dengan bidang pekerjaannya.

			3.2.4 *Provide resources and information to support the performance* Menyediakan sumber daya dan informasi untuk mendukung kinerja proses. 3.2.5 *Provide adequate process infrastructure* Menyediakan infrastruktur yang memadai untuk pelaksanaan proses. 3.2.6 *Collect and analyse data* Mengumpulkan dan menganalisis data berkaitan dengan performa dari proses untuk digunakan sebagai basis untuk *improvement.*
2.	AP011 *[Manage Quality]*	1	a. Membuat *Quality management plans* , Melakukan pengkajian ulang terhadap efektifitas *Quality management standards* (QMS) dan Membuat standardisasi *Quality Management.* b. Tahapan *Capability Level 2* 2.1 *Performance Management* 2.1.1 *Identify the Objectives* Mengidentifikasi target yang ingin dicapai.

			2.1.2 *Plan and monitor the performance* Merencanakan dan memonitor kinerja proses kegiatan. 2.1.3 *Adjust the performance* Menyesuaikan kinerja proses untuk memenuhi rencana target kegiatan. 2.1.4 *Define responsibilities* Tanggung jawab dan wewenang untuk melaksanakan proses yang sudah didefinisikan, dikerjakan dan dikomunikasikan. 2.1.5 *Identify and make avalaible* Sumber daya dan informasi yang diperlukan untuk melakukan proses yang sudah didentifikasi, disediakan, dialokasikan dan digunakan. 2.1.6 *Manage the interfaces* Mengelola Antarmuka antara pihak-pihak yang terlibat untuk memastikan komunikasi yang efektif dan kejelasan penugasan tanggung jawab.

			2.2 *Work Product Management* 2.2.1 *Define the requirements for the work products* Persyaratan untuk produk kerja dari proses yang sudah didefinisikan. 2.2.2 *Define the requirements for documentation and control* Menetapkan persyaratan untuk dokumentasi dan kontrol dari produk kerja yang telah didefinisikan. 2.2.3 *Identify, document and control* Produk kerja secara tepat diidentifikasi , didokumentasikan dan dikendalikan. 2.2.4 *Review and adjust work products* Produk kerja ditinjau sesuai dengan pengaturan yang direncanakan dan disesuaikan dengan keperluan untuk memenuhi persyaratan. c. Membuat KPI untuk penilaian performa semua proses. d. Tahapan *Capability Level 3*

			3.1 *Established Process* 3.1.1 *Define the standard* Menyediakan SOP untuk proses *managed Quality.* 3.1.2 *Determine the sequence and interaction between processes* Menentukan urutan dan interaksi antara proses pada SOP. 3.1.3 *Identify the roles and competencies* Mengidentifikasi peran dan kompetensi untuk setiap proses pada SOP. 3.1.4 *Identify the required infrastructure and work enviroment* Mengidentifikasi infrastruktur dan lingkungan kerja yang diperlukan. 3.1.5 *Determine suitable methods* Menentukan metode untuk mengecek kesesuaian dan efektifitas SOP. 3.2 *Process Deployment* 3.2.1 *Deploy a defined process* Menyebarluaskan proses yang telah didefinisikan.

			3.2.2 *Assign and communicate roles, responsibilities and authorities* Menetapkan dan mengkomunikasikan peran, tanggung jawab dan otoritas. 3.2.3 *Ensure necessary competencies* Memastikan kompetensi pegawai sesuai dengan bidang pekerjaannya. 3.2.4 *Provide resources and information to support the performance* Menyediakan sumber daya dan informasi untuk mendukung kinerja proses. 3.2.5 *Provide adequate process infrastructure* Menyediakan infrastruktur yang memadai untuk pelaksanaan proses. 3.2.6 *Collect and analyse data* Mengumpulkan dan menganalisis data berkaitan dengan performa dari proses untuk digunakan sebagai basis untuk perbaikan.

3.	BAI04 *[Manage Availability and Capacity]*	1	a. *Availability, performance and capacity scenarios* Membuat dokumentasi mengenai ketersediaan, performa dan kapasitas setiap sumberdaya. b. Tahapan *Capability Level 2* 2.1 *Performance Management* 2.1.1 *Identify the objectives* Mengidentifikasi target yang ingin dicapai. 2.1.2 *Plan and monitor the performance* Merencanakan dan memonitor kinerja proses kegiatan. 2.1.3 *Adjust the performance* Menyesuaikan kinerja proses untuk memenuhi rencana target kegiatan. 2.1.4 *Define responsibilities* Tanggung jawab dan wewenang untuk melaksanakan proses yang sudah didefinisikan, dikerjakan dan dikomunikasikan.

			2.1.5 *Identify and make avalaible* Sumber daya dan informasi yang diperlukan untuk melakukan proses yang sudah didentifikasi, disediakan, dialokasikan dan digunakan. 2.1.6 *Manage the interfaces* Mengelola Antarmuka antara pihak-pihak yang terlibat untuk memastikan komunikasi yang efektif dan kejelasan penugasan tanggung jawab. 2.2 *Work Product Management* 2.2.1 *Define the requirements for the work products* Persyaratan untuk produk kerja dari proses yang sudah didefinisikan. 2.2.2 *Define the requirements for documentation and control* Menetapkan persyaratan untuk dokumentasi dan kontrol dari produk kerja yang telah didefinisikan. 2.2.3 *Identify, document and control* Produk kerja secara tepat diidentifikasi , didokumentasikan dan dikendalikan.

			2.2.4 *Review and adjust work products* Produk kerja ditinjau sesuai dengan pengaturan yang direncanakan dan disesuaikan dengan keperluan untuk memenuhi persyaratan. c. Membuat KPI untuk penilaian performa semua proses. d. Tahapan *Capability Level 3* 3.1 *Established Process* 3.1.1 *Define the standard* Menyediakan SOP untuk proses *managed Quality.* 3.1.2 *Determine the sequence and interaction between processes* Menentukan urutan dan interaksi antara proses pada SOP. 3.1.3 *Identify the roles and competencies* Mengidentifikasi peran dan kompetensi untuk setiap proses pada SOP.

			3.1.4 *Identify the required infrastructure and work enviroment* Mengidentifikasi infrastruktur dan lingkungan kerja yang diperlukan. 3.1.5 *Determine suitable methods* Menentukan metode untuk mengecek kesesuaian dan efektifitas SOP. 3.2 *Process Deployment* 3.2.1 *Deploy a defined process* Menyebarluaskan proses yang telah didefinisikan. 3.2.2 *Assign and communicate roles, responsibilities and authorities* Menetapkan dan mengkomunikasikan peran, tanggung jawab dan otoritas. 3.2.3 *Ensure necessary competencies* Memastikan kompetensi pegawai sesuai dengan bidang pekerjaannya.

			3.2.4 *Provide resources and information to support the performance* Menyediakan sumber daya dan informasi untuk mendukung kinerja proses. 3.2.5 *Provide adequate process infrastructure* Menyediakan infrastruktur yang memadai untuk pelaksanaan proses. 3.2.6 *Collect and analyse data* Mengumpulkan dan menganalisis data berkaitan dengan performa dari proses untuk digunakan sebagai basis untuk perbaikan.

4.	DSS04 *[Manage Continuity]*	0	a. DSS04 DSS04.01 *[Define the business continuity policy, objectives and scope]* Institusi harus menentukan kebijakan untuk kelangsungan bisnis , tujuan dan ruang lingkup. DSS04.02 [*Maintain a continuity strategy]* Institusi melakukan analisa terhadap gangguan bisnis dan menentukan strategi yang paling tepat untuk mengatasinya. DSS04.03 *[Develop and implement a business continuity respons]* Institusi mengembangkan dan menerapkan respon terhadap kelangsungan bisnis. DSS04.04 *[Exercise, test and review the BCP]* Instansi melakukan pengujian untuk melihat efektifitas dari *business continuity plans* yang telah dibuat. DSS04.05 [*Review, maintain and improve the continuity plan]* Instansi mengkaji , memelihara dan meningkatkan rencana kesinambungan dari BCP untuk menentukan strategi yang lebi baik.

			DSS04.06 *[Conduct continuity plan training]* Instansi menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi pegawai. DSS04.07 [*Manage backup Arrangements]* Instansi Mengelola Pengaturan backup secara berkala. DSS04.08 [*Conduct post-resumption review]* Instansi melakukan pengkajian terhadap BCP setelah terjadinya gangguan. b. *Disruptive incident scenarios* Melakukan analisis mengenai ancaman yang mungkin terjadi terhadap proses bisnis, sehingga institusi dapat membuat strategi yang tepat dalam meminimalisir ancaman. *Business impact analyses* Membuat analisis dampak dari gangguan terhadap bisnis. *Continuity requirements* Menentukan strategi yang paling tepat untuk mengatasi gangguan. *Approves strategic options* Menentukan pilihan strategi yang disetujui melalui rapat koordinasi.

			Incident response actions and communications, Business Continuity Plan (BCP) Membuat dokumen *Business Continuity Plan* (BCP) yang dikomunikasikan. *Test objectives, Test exercises , Test results and recommendations* Melakukan tes terhadap tujuan, latihan hasil terhadap *Business Continuity Plan* (BCP) sehingga menghasilkan rekomendasi bagi perbaikan BCP. *Results of reviews of plans* Melakukan kajian terhadap rencana *Business Continuity Plan* (BCP). *Recommended changes to plans* Merekomendasikan perubahan untuk perencanaan yang lebih baik bagi institusi. *Post-resumption review report* BCP akan dikaji kembali setelah setelah terjadinya adanya gangguan. *Approved changes to the plans* Menyetujui perubahan BCP berdasarkan hasil kajian.

			c. Tahapan *Capability Level 2* 2.1 *Performance Management* 2.1.1 *Identify the objectives* Mengidentifikasi target yang ingin dicapai. 2.1.2 *Plan and monitor the performance* Merencanakan dan memonitor kinerja proses kegiatan. 2.1.3 *Adjust the performance* Menyesuaikan kinerja proses untuk memenuhi rencana target kegiatan. 2.1.4 *Define responsibilities* Tanggung jawab dan wewenang untuk melaksanakan proses yang sudah didefinisikan, dikerjakan dan dikomunikasikan. 2.1.5 *Identify and make avalaible* Sumber daya dan informasi yang diperlukan untuk melakukan proses yang sudah didentifikasi, disediakan, dialokasikan dan digunakan.

			2.1.6 *Manage the interfaces* Mengelola antarmuka antara pihak-pihak yang terlibat untuk memastikan komunikasi yang efektif dan kejelasan penugasan tanggung jawab. 2.2 *Work Product Management* 2.2.1 *Define the requirements for the work products* Persyaratan untuk produk kerja dari proses yang sudah didefinisikan. 2.2.2 *Define the requirements for documentation and control.* Menetapkan persyaratan untuk dokumentasi dan kontrol dari produk kerja yang telah didefinisikan. 2.2.3 *Identify, document and control* Produk kerja secara tepat diidentifikasi , didokumentasikan dan dikendalikan.

			2.2.4 *Review and adjust work products* Produk kerja ditinjau sesuai dengan pengaturan yang direncanakan dan disesuaikan dengan keperluan untuk memenuhi persyaratan. d. Membuat KPI untuk penilaian performa semua proses. e. Tahapan *Capability Level 3* 3.1 *Established Process* 3.1.1 *Define the standard* Menyediakan SOP untuk proses *managed Quality.* 3.1.2 *Determine the sequence and interaction between processes* Menentukan urutan dan interaksi antara proses pada SOP. 3.1.3 *Identify the roles and competencies* Mengidentifikasi peran dan kompetensi untuk setiap proses pada SOP. 3.1.4 *Identify the required infrastructure and work enviroment* Mengidentifikasi infrastruktur dan lingkungan kerja yang diperlukan.

			3.1.5 *Determine suitable methods* Menentukan metode untuk mengecek kesesuaian dan efektifitas SOP. 3.2 *Process Deployment* 3.2.1 *Deploy a defined process* Menyebarluaskan proses yang telah didefinisikan. 3.2.2 *Assign and communicate roles, responsibilities and authorities* Menetapkan dan mengkomunikasikan peran, tanggung jawab dan otoritas. 3.2.3 *Ensure necessary competencies* Memastikan kompetensi pegawai sesuai dengan bidang pekerjaannya. 3.2.4 *Provide resources and information to support the performance* Menyediakan sumber daya dan informasi untuk mendukung kinerja proses. 3.2.5 *Provide adequate process infrastructure* Menyediakan infrastruktur yang memadai untuk pelaksanaan proses.

			3.2.6 *Collect and analyze data* Mengumpulkan dan menganalisis data berkaitan dengan performa dari proses untuk digunakan sebagai basis untuk perbaikan.
5.	EDM01 *[Ensure Governance Framework setting and maintenance]*	2	a. Membuat KPI untuk penilaian performa semua proses. b. Tahapan *Capability Level 3* 3.1 *Established Process* 3.1.1 *Define the standard* Menyediakan SOP untuk proses *managed Quality*. 3.1.2 *Determine the sequence and interaction between processes* Menentukan urutan dan interaksi antara proses pada SOP. 3.1.3 *Identify the roles and competencies* Mengidentifikasi peran dan kompetensi untuk setiap proses pada SOP. 3.1.4 *Identify the required infrastructure and work enviroment*

			Mengidentifikasi infrastruktur dan lingkungan kerja yang diperlukan. 3.1.5 *Determine suitable methods* Menentukan metode untuk mengecek kesesuaian dan efektifitas SOP. 3.2 *Process Deployment* 3.2.1 *Deploy a defined process* Menyebarluaskan proses yang telah didefinisikan. 3.2.2 *Assign and communicate roles, responsibilities and authorities* Menetapkan dan mengkomunikasikan peran, tanggung jawab dan otoritas. 3.2.3 *Ensure necessary competencies* Memastikan kompetensi pegawai sesuai dengan bidang pekerjaannya. 3.2.4 *Provide resources and information to support the performance* Menyediakan sumber daya dan informasi untuk mendukung kinerja proses.

			3.2.5 *Provide adequate process infrastructure* Menyediakan infrastruktur yang memadai untuk pelaksanaan proses. 3.2.6 *Collect and analyse data* Mengumpulkan dan menganalisis data berkaitan dengan performa dari proses untuk digunakan sebagai basis untuk perbaikan.

3. Perlu diperbaiki tata kelola TI pada instansi berdasarkan skala prioritas dengan melengkapi semua output yang belum dicapai pada *level* 1, kemudian perbaikan pada proses-proses pada *level* 2 dan perbaikan lebih lanjut untuk proses-proses pada level 3.

   berikut ini akan dijelaskan secara rinci *recommended actions* yang disarankan untuk setiap level berdasarkan skala prioritas :

Tabel 4.19 *recommended actions* setiap level

No	Level	Proses	Recommended Actions
1.	1	DSS04	a. *Disruptive incident scenarios*, Melakukan analisis mengenai gangguan yang mungkin terjadi terhadap proses bisnis, sehingga organisasi dapat membuat strategi yang tepat dalam meminimalisir gangguan.

No	Level	Proses	Recommended Actions
			b. *Business impact analyses*, membuat analisis skenario gangguan terhadap proses kegiatan. c. *Continuity requirements*, menentukan strategi yang paling tepat untuk mengatasi gangguan d. *Approves strategic option*, menentukan strategi yang dipilih melalui rapat bersama instansi terkait. e. *Incident response actions and communication, Business continuity plan* (BCP), Membuat dokumen BCP yang dikomunikasikan. f. *Test objectives, Test exercises , Test results and recommendations*, Melakukan simulasi dan pengkajian ulang terhadap *Business Continuity Plan* (BCP) secara berkala. g. *Results of reviews of plans*, Melakukan monitoring terhadap *Business Continuity Plan* (BCP) h. *Recommended changes to plans*, menemukan pilihan yang lebih baik untuk disarankan pada organisasi. i. *Post-resumption review report*, melakukan pengkajian terhadap BCP setelah terjadinya bencana.

			j. *Approved changes to the plans*, merubah BCP berdasarkan hasil pengkajian.
2.	2	APO07 AP011 BAI04	a. 2.1 *Performance Management* 2.1.1 *Identify the objectives* Mengidentifikasi target yang ingin dicapai. 2.1.2 *Plan and monitor the performance* Merencanakan dan memonitor kinerja proses kegiatan. 2.1.3 *Adjust the performance* Menyesuaikan kinerja proses untuk memenuhi rencana target kegiatan. 2.1.4 *Define responsibilities* Tanggung jawab dan wewenang untuk melaksanakan proses yang sudah didefinisikan, dikerjakan dan dikomunikasikan. 2.1.5 *Identify and make avalaible* Sumber daya dan informasi yang diperlukan untuk melakukan proses yang sudah didentifikasi, disediakan, dialokasikan dan digunakan.

			2.1.6 *Manage the interfaces* Mengelola antarmuka antara pihak-pihak yang terlibat untuk memastikan komunikasi yang efektif dan kejelasan penugasan tanggung jawab. 2.2 *Work Product Management* 2.2.1 *Define the requirements for the work products* Persyaratan untuk produk kerja dari proses yang sudah didefinisikan. 2.2.2 *Define the requirements for documentation and control* Menetapkan persyaratan untuk dokumentasi dan kontrol dari produk kerja yang telah didefinisikan. 2.2.3 *Identify, document and control* Produk kerja secara tepat diidentifikasi , didokumentasikan dan dikendalikan. 2.2.4 *Review and adjust work products* Produk kerja ditinjau sesuai dengan pengaturan yang direncanakan dan disesuaikan dengan keperluan untuk memenuhi persyaratan. b. Membuat KPI untuk penilaian performa semua proses.

3.	3	APO07 AP011 BAI04 DSS04 EDM01	a. 3.1 *Established Process* 3.1.1 *Define the standard* Menyediakan SOP untuk proses *managed Quality*. 3.1.2 *Determine the sequence and interaction between processes* Menentukan urutan dan interaksi antara proses pada SOP. 3.1.3 *Identify the roles and competencies* Mengidentifikasi peran dan kompetensi untuk setiap proses pada SOP. 3.1.4 *Identify the required infrastructure and work enviroment* Mengidentifikasi infrastruktur dan lingkungan kerja yang diperlukan. 3.2 *Process Deployment* 3.2.1 *Deploy a defined process* Menyebarluaskan proses yang telah didefinisikan. 3.2.2 *Assign and communicate roles, responsibilities and authorities* Menetapkan dan mengkomunikasikan peran, tanggung jawab dan otoritas.

			3.2.3 *Ensure necessary competencies* Memastikan kompetensi pegawai sesuai dengan bidang pekerjaannya. 3.2.4 *Provide resources and information to support the performance* Menyediakan sumber daya dan informasi untuk mendukung kinerja proses. 3.2.5 *Provide adequate process infrastructure* Menyediakan infrastruktur yang memadai untuk pelaksanaan proses. 3.2.6 *Collect and analyse data* Mengumpulkan dan menganalisis data berkaitan dengan performa dari proses untuk digunakan sebagai basis untuk perbaikan.