

BAB IV ANALISA DAN INTERPRETASI

Penelitian ini terbagi atas dua tahapan besar, yaitu penilaian *IT Process Maturity*, dan identifikasi faktor pendorong dan faktor penghambat implementasi *IT Strategic Plan*. Kedua tahapan tersebut dilakukan secara terpisah. Dari kedua kegiatan terpisah tersebut, akan dilakukan analisa terhadap kesesuaian antara acuan yang berasal dari *best practices* dengan kajian data yang bersifat eksploratori.

Tahapan pertama adalah melakukan penilaian terhadap *IT Process Maturity*. Tahapan ini merupakan langkah untuk menentukan kesiapan unit pengelola TI dalam usaha implementasi *IT Strategic Plan* yang telah disusun. Proses penilaian ini dilakukan dengan menggunakan COBIT 4.1 sebagai acuan *best practices*.

Setelah diketahui gambaran menyeluruh terhadap maturitas proses-proses TI yang ada, dilakukan pemetaan antara proses-proses TI yang ada dengan tujuan TI atau lazim disebut *IT goals*. Proses pemetaan ini juga mengacu pada standar yang telah ditetapkan oleh COBIT. Diharapkan setelah tahapan ini selesai, dapat diketahui *IT goals* mana saja yang memiliki nilai relatif tinggi, dan *IT goals* mana saja yang bernilai kurang.

Tahapan kedua adalah melakukan identifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat implementasi *IT Strategic Plan*. Proses identifikasi ini dilakukan dengan metode wawancara dan observasi. Proses ini mengacu pada literatur-literatur seputar keselarasan antara strategi bisnis dengan strategi TI, yang menjadi landasan pengembangan *IT Strategic Plan*.

Berdasarkan kedua tahapan tersebut diatas, dilakukan penggabungan antara tahap pertama dengan tahapan kedua. Kedua data yang telah diperoleh dari masing-masing tahapan dikelompokkan sesuai dengan kategorinya. *IT goals* yang memiliki nilai tinggi dapat dikatakan sebagai bagian dari faktor pendukung. Sementara itu, *IT goals* yang memiliki nilai relatif rendah, dikelompokkan ke dalam faktor penghambat

IV.1 Penilaian *IT Process Maturity*

Penilaian dilakukan terhadap masing-masing proses pada keempat domain area. Proses penilaian yang dilakukan cukup sederhana, yaitu langsung memberikan penilaian terhadap masing-masing proses utama pada ke-34 proses yang ada. Berikut adalah hasil penilaian masing-masing domain area.

IV.1.1 Domain *Plan and Organize*

Domain *Plan and Organize* terdiri atas 10 proses. Domain ini mencakup strategi, taktik, dan cara-cara kerja TI sehingga dapat berkontribusi secara maksimal terhadap tujuan bisnis. Realisasi visi TI perlu direncanakan, dikomunikasikan, dan dikelola dengan baik sesuai dengan kebutuhannya, perlunya bentuk organisasi pengelola TI yang baik, pemilihan infrastruktur TI yang tepat merupakan bagian dari domain ini. Berikut ini tabel penilaian sepuluh proses domain *Plan and Organize*.

Tabel IV-1 Penilaian *IT Maturity Process Plan and Organize*

| IT PROCESS | Maturity Level | | | | | |
|--------------------------------------------------------------------|-----------------------|---------------------------------------------------|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| | Tidak Ada Sama Sekali | Tidak Ada Standar, Dilaksanakan Secara Insidental | Tidak Ada Dokumentasi, tapi Rutin Dilaksanakan | Ada Standar, Rutin dan Terdokumentasi (misal: ada SOP) | Terdokumentasi dan Terukur (misal: indikator kinerja) | Terdokumentasi, Terukur dan Teroptimasi (perbaikan berkelanjutan) |
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <i>PO1 Define a Strategic IT Plan</i> | | | | x | | |
| <i>PO2 Define the Information Architecture</i> | | | | x | | |
| <i>PO3 Determine Technological Direction</i> | | | | x | | |
| <i>PO4 Define the IT Processes, Organisation and Relationships</i> | | | | x | | |
| <i>PO5 Manage the IT Investment</i> | | | | x | | |
| <i>PO6 Communicate Management Aims and Direction</i> | | | x | | | |
| <i>PO7 Manage IT Human Resources</i> | | | | x | | |
| <i>PO8 Manage Quality</i> | | x | | | | |
| <i>PO9 Assess and Manage IT Risks</i> | | | | | x | |
| <i>PO10 Manage Projects</i> | | | | x | | |

Secara keseluruhan, domain area *Plan and Organise* terdapat satu nilai satu, satu nilai dua, tujuh nilai tiga dan satu nilai empat. Nilai untuk domain area ini adalah 2,7.

Berikut adalah penilaian masing-masing proses.

IV.1.1.1 PO 1: Define a Strategic Plan

Nilai maturitas untuk proses ini adalah tiga. Instansi ini telah memiliki *IT Strategic Plan* yang mendefinisikan perencanaan strategis TI untuk periode 5 tahun. Dokumen *IT Strategic Plan* tersebut telah digunakan sebagai rujukan dalam investasi dan pengembangan TI. Berdasarkan keterangan nara sumber, saat ini sudah direncanakan untuk dilaksanakannya evaluasi *IT Strategic Plan* yang ada secara berkala, setiap tahun. Dalam dokumen *IT Strategic Plan*, tercantum pula arsitektur informasi, solusi sistem informasi yang mampu mengotomasi sebagian proses bisnis yang mungkin, kebutuhan infrastruktur dan teknologinya, hingga manajemen dan organisasi pengelola SI/TI.

IV.1.1.2 PO2 Define the Information Architecture

Proses kedua dalam domain ini bernilai tiga. Hal ini dikarenakan organisasi ini sudah memiliki arsitektur informasi yang terdokumentasi di dalam *IT Strategic Plan*. Arsitektur informasi ini dijadikan rujukan dalam proses pengembangan sistem informasi masa depan.

IV.1.1.3 PO3 Determine Technological Direction

Proses penentuan standar teknologi sudah dilakukan, dengan nilai tiga. Di instansi ini sudah terdapat arahan teknologi terkait arsitektur informasi ataupun terkait proses bisnis yang didukungnya. Penentuan teknologi ini juga tercantum dalam *IT Strategic Plan* yang secara berkala akan dilakukan proses evaluasi dan perbaikan.

IV.1.1.4 PO4 Define the IT Processes, Organisation and Relationships

Proses ini menurut penilaian maturitas COBIT 4.1 bernilai tiga. Selain sudah tercantum dalam *IT Strategic Plan*, terdapat pula prosedur tertulis tentang urutan jabatan Bagian pengelola SI/TI, *Standard Operating Procedures* (SOP), dan *Balance Score Card* (BSC)-nya. Pada saat penelitian dilakukan, SOP sedang disempurnakan, agar aturan baku yang ada lebih detail.

IV.1.1.5 PO5 Manage the IT Investment

Saat ini sudah dilakukan pengelolaan investasi TI secara rutin setiap tahunnya. Sebagaimana aturan bagi instansi pemerintah, setiap organisasi perlu menyusun anggaran investasi yang akan dilakukan, tidak terkecuali TI. Sebagai tambahan, untuk proses pengadaan barang dan jasa sudah diatur melalui Keppres 80 tahun 2003 tentang pengadaan barang dan jasa. Dengan kondisi tersebut, proses ini dapat memiliki nilai maturitas tiga.

IV.1.1.6 PO6 Communicate Management Aims and Direction

Proses mengkomunikasikan tujuan dan arahan dari manajemen terkait TI dilakukan pada saat Rapat Teknis Pimpinan. Akan tetapi, belum ada dokumentasi resmi yang mengatur proses tersebut. Direncanakan pada tahun 2010 akan dibentuk Komite Pengarah TI beserta perangkatnya. Dengan kondisi tersebut, proses ini diberi nilai dua.

IV.1.1.7 PO7 Manage IT Human Resources

Saat ini sudah terdapat SOP yang mengatur pengelolaan sumber daya manusia, termasuk sumber daya manusia di bidang TI. Hal ini dikelola oleh Bagian Kepegawaian, berupa perencanaan dan pengelolaan kompetensi sumber daya manusia. Bagian pengelola TI memberikan masukan kepada Bagian Kepegawaian dalam hal teknis pengelolaan kompetensi sumber daya manusia TI. Oleh karenanya, proses ini diberi nilai tiga.

IV.1.1.8 PO8 Manage Quality

Proses pengelolaan kualitas di instansi ini diberikan nilai satu. Pengelolaan ini masih akan terus ditingkatkan pada masa yang akan datang. Sementara ini, belum dapat dilaksanakan dengan baik karena besarnya cakupan tugas pengelola TI. Hal ini dikarenakan banyak kegiatan yang perlu dikelola.

IV.1.1.9 PO9 Assess and Manage IT Risks

Proses ini merupakan proses yang memiliki nilai paling tinggi, yaitu bernilai empat. Saat ini sudah ada kegiatan khusus Risk Management, yang berada di bawah Bagian Pengelola TI. Kegiatan ini sudah memiliki aturan yang terdokumentasi, dan juga mekanisme pengukuran pencapaiannya.

IV.1.1.10 PO10 Manage Projects

Berdasarkan Keppres 80 tahun 2003 tentang pengadaan barang dan jasa, pengelolaan proyek harus diatur oleh instansi ini. Keppres tersebut mengatur seluruh proyek pengadaan barang dan jasa, termasuk TI. Bahkan, organisasi ini telah memiliki unit *Project Management Office* (PMO) yang berkoordinasi dengan seluruh bagian yang ada, disesuaikan dengan jenis proyeknya. Oleh karenanya, proses ini mendapatkan nilai tiga.

IV.1.2 Domain Area *Acquire and Implement*

Domain area *Acquire and Implement* terdiri atas tujuh proses. Domain area ini mencakup proses-proses untuk merealisasikan strategi TI yang telah ditetapkan. Dalam merealisasikan strategi TI, dibutuhkan identifikasi solusi-solusi TI, yang akan mendukung proses bisnis. Selain itu, diperlukan juga pengelolaan perubahan sistem, maupun proses perawatannya. Hal tersebut dimaksudkan untuk memastikan solusi TI yang diberikan tetap berjalan dan sesuai dengan kebutuhan bisnis. Berikut adalah tabel maturitas proses domain area *Acquire and Implement*.

Tabel IV-2 Penilaian *IT Maturity Process Acquire and Implement*

| IT PROCESS | Maturity Level | | | | | |
|-----------------------------------------------------------|-----------------------|---------------------------------------------------|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| | Tidak Ada Sama Sekali | Tidak Ada Standar, Dilaksanakan Secara Insidental | Tidak Ada Dokumentasi, tapi Rutin Dilaksanakan | Ada Standar, Rutin dan Terdokumentasi (misal: ada SOP) | Terdokumentasi dan Terukur (misal: indikator kinerja) | Terdokumentasi, Terukur dan Teroptimasi (perbaikan berkelanjutan) |
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <i>AI1 Identify Automated Solutions</i> | | | | x | | |
| <i>AI2 Acquire and Maintain Application Software</i> | | x | | | | |
| <i>AI3 Acquire and Maintain Technology Infrastructure</i> | | | x | | | |
| <i>AI4 Enable Operation and Use</i> | | | | x | | |
| <i>AI5 Procure IT Resources</i> | | | x | | | |
| <i>AI6 Manage Changes</i> | | x | | | | |
| <i>AI7 Install and Accredite Solutions and Changes</i> | | x | | | | |

Domain area ini terdapat tiga proses bernilai satu, dua proses bernilai dua, dan sisanya bernilai tiga. Berdasarkan hal tersebut, nilai maturitas dari domain area ini adalah 1,85.

Berikut adalah detil penilaian terhadap proses-proses dalam domain *Acquire and Implement*

IV.1.2.1 AI1 Identify Automated Solutions

Maturitas proses ini bernilai tiga. Hal ini dibuktikan dengan telah terdefinisinya kebutuhan bisnis dan kebutuhan secara teknis yang mengarah kepada otomasi proses bisnis. Kebutuhan tersebut telah tercantumkan pada *IT Strategic Plan*. Di dalam dokumen *IT Strategic Plan* tersebut, terdapat kajian terhadap potensi proses bisnis mana saja yang dapat diberikan solusi otomasi. Otomasi tersebut akan didukung oleh sistem informasi dan infrastruktur TI-nya.

IV.1.2.2 AI2 Acquire and Maintain Application Software

Organisasi ini sebagian besar menggunakan aplikasi-aplikasi yang dimiliki Departemen melalui perijinan dari unit pengelola TI di lingkungan Departemen. Oleh karenanya, proses pengelolaan aplikasi tidak banyak dilakukan oleh organisasi ini. Ada beberapa aplikasi sederhana yang dikelola secara mandiri secara *ad hoc*. Berdasarkan hal tersebut, proses ini mendapatkan nilai satu.

IV.1.2.3 AI3 Acquire and Maintain Technology Infrastructure

Proses ini mendapatkan nilai maturitas dua. Selama ini, proses pengelolaan infrastruktur TI sudah menjadi hal yang rutin bagi instansi ini. Terdapat fungsi-fungsi yang bertindak sebagai pengelola jaringan, pengelola perangkat keras, dan lain sebagainya. Namun, proses pendokumentasiannya masih terbatas. Belum semua proses yang ada telah terdokumentasi dengan baik. Oleh karenanya, proses ini mendapatkan nilai dua.

IV.1.2.4 AI4 Enable Operation and Use

Proses yang memudahkan dalam pengoperasian dan penggunaan perangkat TI dilakukan dengan disusunnya suatu *Standard Operating Procedures* (SOP). SOP ini berisi langkah langkah teknis yang memandu pengguna untuk dapat menggunakan perangkat, baik perangkat keras maupun perangkat lunak dengan mudah. Oleh karenanya, proses ini mendapatkan nilai tiga.

IV.1.2.5 AI5 Procure IT Resources

Setiap tahunnya dilakukan perencanaan terhadap pengadaan sumber daya TI, baik dalam perangkat keras, perangkat lunak, maupun sumber daya manusia. Terkait dengan pengadaan perangkat keras dan perangkat lunak, instansi ini mengacu pada Keppres 80 tahun 2003 tentang pengadaan barang dan jasa. Akan tetapi, jika dilihat dalam prespektif TI saja, dokumentasi terhadap proses tersebut belumlah dikelola secara baik. Oleh karenanya, nilai terhadap proses ini adalah dua.

IV.1.2.6 AI6 Manage Changes

Selama ini sudah terdapat rapat yang dilakukan untuk mengkoordinasikan perubahan-perubahan yang terjadi dalam proses bisnis maupun prosedur akibat hadirnya TI. Akan tetapi, inisiatif terhadap rapat tersebut masih bersifat insidental, belum ditetapkan sebagai rapat rutin. Oleh karenanya, ditetapkan nilai satu terhadap proses ini.

Ke depan, akan ditetapkan Komite Pengarah yang akan melakukan rapat secara rutin, dua kali dalam satu tahun yang akan membahas seputar perubahan yang mungkin terjadi, penentuan prioritas kegiatan, dan memantau status perkembangan investasi TI.

IV.1.2.7 AI7 Install and Accredite Solutions and Changes

Sejauh ini, kegiatan yang mendukung proses pengujian, dan pelaksanaan solusi TI dilakukan secara mandiri, maupun dibantu oleh unit pengelola TI di lingkungan Departemen. Hal tersebut dikarenakan beberapa solusi yang digunakan adalah produk milik Departemen yang dikelola oleh unit pengelola TI pusat tersebut. Akan tetapi, kegiatan ini masih bersifat insidental, belum ditetapkan sebagai kegiatan formal dan rutin dilakukan. Nilai satu diberikan atas proses ini.

IV.1.3 Domain Area *Deliver and Support*

Domain area ini mencakup proses-proses penyampaian layanan-layanan yang dibutuhkan. Domain yang terdiri atas tiga belas proses ini ditujukan untuk memastikan apakah layanan TI sudah dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan bisnis, termasuk proses prioritasnya. Selain itu, domain ini juga mencakup pertimbangan optimasi biaya, serta keamanan informasi yang memadai.

Berikut adalah tabel penilaian domain area *Deliver and Support*.

Tabel IV-3 Penilaian *IT Maturity Process Deliver and Support*

| IT PROCESS | Maturity Level | | | | | |
|----------------------------------------------|-----------------------|---------------------------------------------------|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| | Tidak Ada Sama Sekali | Tidak Ada Standar, Dilaksanakan Secara Insidental | Tidak Ada Dokumentasi, tapi Rutin Dilaksanakan | Ada Standar, Rutin dan Terdokumentasi (misal: ada SOP) | Terdokumentasi dan Terukur (misal: indikator kinerja) | Terdokumentasi, Terukur dan Teroptimasi (perbaikan berkelanjutan) |
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <i>DS1 Define and Manage Service Levels</i> | | | x | | | |
| <i>DS2 Manage Third-party Services</i> | | x | | | | |
| <i>DS3 Manage Performance and Capacity</i> | | x | | | | |
| <i>DS4 Ensure Continuous Service</i> | | | x | | | |
| <i>DS5 Ensure Systems Security</i> | | | x | | | |
| <i>DS6 Identify and Allocate Costs</i> | x | | | | | |
| <i>DS7 Educate and Train Users</i> | | x | | | | |
| <i>DS8 Manage Service Desk and Incidents</i> | | | x | | | |
| <i>DS9 Manage the Configuration</i> | | | x | | | |
| <i>DS10 Manage Problems</i> | | | | x | | |
| <i>DS11 Manage Data</i> | | x | | | | |
| <i>DS12 Manage the Physical Environment</i> | | x | | | | |
| <i>DS13 Manage Operations</i> | | | x | | | |

Terdapat satu proses bernilai nol, lima proses bernilai satu, enam proses bernilai dua, dan satu proses bernilai tiga. Nilai maturitas domain area DS adalah 1,61.

Berikut ini adalah detil penilaian proses-proses dalam domain area *Deliver and Support*.

IV.1.3.1 DS1 Define and Manage Service Levels

Saat ini belum terdapat dokumentasi mengenai standar layanan TI bagi unit teknis lain. Sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya, unit pengelola TI secara rutin akan merespon secara cepat jika terdapat hambatan maupun gangguan dalam layanan TI. Bentuk komunikasi antara unit pengelola TI dengan unit teknis berjalan dengan baik. Berdasarkan hal tersebut, proses ini memiliki nilai dua.

IV.1.3.2 DS2 Manage Third-party Services

Proses pengelolaan pihak ketiga belum dilakukan secara rutin. Proses ini masih bersifat adhoc, tergantung kejadian dan kebutuhan pada saat itu. Oleh karenanya, proses ini mendapatkan nilai satu.

IV.1.3.3 DS3 Manage Performance and Capacity

Dalam pengelolaan performa dan kapasitas TI, instansi ini melakukannya secara insidental. Jika dianggap beberapa performa perangkatnya sudah menurun, maka akan dilakukan pengadaan untuk upgrade atau menambah dengan perangkat yang baru. Oleh karenanya, proses ini mendapatkan nilai satu.

IV.1.3.4 DS4 Ensure Continuous Service

Proses penjaminan ketersediaan layanan TI yang berkelanjutan dilakukan oleh personil unit pengelola TI. Terdapat personil yang bertanggung jawab dalam pengelolaan aplikasi dan infrastruktur TI, termasuk berinteraksi dengan unit pengelola TI di lingkungan Departemen. Meski demikian, bentuk pengelolaan ini belum memiliki *Standard Operating Procedure* (SOP)-nya. Dengan demikian, nilai maturitas dari proses ini adalah dua.

IV.1.3.5 DS5 Ensure Systems Security

Meskipun belum ada standar resmi mengenai keamanan aplikasi dan keamanan informasi, tetapi instansi ini sudah melakukannya dengan rutin. Secara umum, personil di instansi ini sudah memahami pentingnya keamanan informasi dan sudah menjalankannya. Misalnya penggunaan password dan menggantinya secara rutin. Selain itu, diatur juga keamanan aplikasi dan infrastruktur menggunakan firewall. Hal tersebut merupakan kondisi yang memungkinkan proses ini mendapatkan nilai dua.

IV.1.3.6 DS6 Identify and Allocate Costs

Proses identifikasi dan pengalokasian biaya, belum dilakukan. Oleh karenanya, proses ini mendapatkan nilai nol.

IV.1.3.7 DS7 Educate and Train Users

Kegiatan pelatihan kepada unit teknis dilakukan secara insidental. Jika terdapat permintaan dari pihak unit teknis, maka unit pengelola TI akan memberikan pelatihan. Hal ini terjadi karena aplikasi yang saat ini dimiliki masih berupa aplikasi yang sederhana. Untuk kondisi ini, nilai maturitasnya adalah satu.

IV.1.3.8 DS8 Manage Service Desk and Incidents

Saat ini sudah terdapat service desk yang memberikan layanan teknis TI. Unit ini memberikan bantuan teknis jika terdapat permasalahan seputar TI. Jika ada permasalahan yang muncul, seluruh pegawai dalam instansi ini akan menghubungi unit ini untuk mendapatkan bantuan. Jika permasalahannya tidak dapat diselesaikan, dilakukan eskalasi kepada pihak ketiga. Ke depan, akan disusun standar layanan minimal untuk menangani masalah, termasuk prosedur dan dokumentasinya yang lebih komprehensif. Berdasarkan hal tersebut, maturitas proses ini bernilai dua.

IV.1.3.9 DS9 Manage the Configuration

Perubahan aset TI, baik perangkat lunak maupun perangkat keras, dicatat dan didokumentasikan. Proses ini dilakukan secara rutin, manakala terdapat perubahan-perubahan konfigurasi. Meski demikian, saat ini dianggap proses dokumentasinya masih perlu banyak penyempurnaan. Oleh karenanya, maturitas proses ini bernilai dua.

IV.1.3.10 DS10 Manage Problems

Unit pengelola TI telah merancang, dan mendefinisikan proses pengelolaan jika terdapat masalah. Saat ini sudah terdapat SOP untuk melayani

gangguan TI, termasuk langkah-langkah *recovery*-nya. Selain itu, dilakukan juga analisa terhadap akar permasalahannya, setelah permasalahan yang muncul telah diatasi. Oleh karenanya, proses ini bernilai tiga.

IV.1.3.11 DS11 Manage Data

Unit pengelola TI memahami pentingnya pengelolaan data. Akan tetapi, fokus perhatian masih pada pengelolaan dan pengembangan aplikasi yang ada. Pengelolaan data dilakukan secara insidental, belum dilakukan secara berkala. Hal tersebut menyebabkan nilai proses ini satu.

IV.1.3.12 DS12 Manage the Physical Environment

Sebagian perangkat keras yang digunakan oleh instansi ini dikelola oleh unit pengelola TI Departemen. Sementara sebagian yang lain dikelola sendiri. Dalam pelaksanaannya, belum sepenuhnya dilakukan, karena keterbatasan personil yang ada. Proses ini dilakukan baru bersifat insidental. Oleh karenanya, nilai maturitas proses ini adalah satu.

IV.1.3.13 DS13 Manage Operations

Pengelolaan operasional TI dilakukan secara rutin oleh personil yang telah ditunjuk, seperti pengelolaan infrastruktur. Setiap tahun, dilakukan pengecekan secara berkala, baik perangkat keras maupun perangkat lunak. Meski demikian, dokumentasi proses ini belum dilaksanakan secara maksimal. Oleh karenanya, nilai maturitas proses ini adalah dua.

IV.1.4 Domain Area *Monitor and Evaluate*

Seluruh proses TI yang dilakukan perlu diukur secara berkala dari sisi kualitas maupun keselarasan dengan kebutuhan-kebutuhan bisnis. Pengelolaan performa TI, pemantauan terhadap kontrol internal, serta penyesuaiannya dengan aturan-aturan yang berlaku, merupakan cakupan dari domain area ini.

Berikut adalah tabel penilaian maturitas dalam domain area *Monitor and Evaluate*.

Tabel IV-4 Penilaian *IT Maturity Process Monitor and Evaluate*

| IT PROCESS | Maturity Level | | | | | |
|---------------------------------------------------------|-----------------------|---------------------------------------------------|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| | Tidak Ada Sama Sekali | Tidak Ada Standar, Dilaksanakan Secara Insidental | Tidak Ada Dokumentasi, tapi Rutin Dilaksanakan | Ada Standar, Rutin dan Terdokumentasi (misal: ada SOP) | Terdokumentasi dan Terukur (misal: indikator kinerja) | Terdokumentasi, Terukur dan Teroptimasi (perbaikan berkelanjutan) |
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <i>ME1 Monitor and Evaluate IT Performance</i> | | | x | | | |
| <i>ME2 Monitor and Evaluate Internal Control</i> | | | x | | | |
| <i>ME3 Ensure Compliance With External Requirements</i> | | x | | | | |
| <i>ME4 Provide IT Governance</i> | | | | x | | |

Terdapat satu proses yang bernilai satu, dua proses bernilai dua, dan satu proses bernilai maturitas tiga. Nilai maturitas domain area *Monitor and Evaluate* adalah 2.

Berikut adalah penilaian maturitas atas proses-proses *Monitor and Evaluate*.

IV.1.4.1 ME1 Monitor and Evaluate IT Performance

Proses ini merupakan proses untuk memantau dan mengevaluasi performa dari TI, dalam bentuk pelaporan manajemen. Proses ini juga mengukur performa dari TI terhadap target yang telah ditentukan diawal perencanaan.

Di dalam organisasi ini, telah terdapat proses pengukuran, pemantauan, dan mekanisme evaluasi terhadap performa TI. Kegiatan tersebut terkait dengan dua kegiatan, yaitu kegiatan terkait Balance Scorecard, dan kegiatan yang dilakukan dalam manajemen resiko. Di dalam kedua kegiatan tersebut, terdapat mekanisme evaluasi yang rutin dilaksanakan dalam tiga bulan sekali. Akan tetapi,

mekanisme ini masih bersifat makro dan belum mencapai *level of detail* yang dalam. Oleh karenanya, proses ini mendapatkan nilai dua.

IV.1.4.2 ME2 Monitor and Evaluate Internal Control

Serupa dengan proses ME1, proses ini masih terkait dengan kegiatan *Balance Scorecard* serta manajemen resiko. Berdasarkan penilaian tersebut, proses ini mendapatkan nilai dua.

IV.1.4.3 ME3 Ensure Compliance With External Requirements

Pada proses pemastian keselarasan dengan aturan-aturan dari pihak eksternal, kegiatan ini masih bersifat insidental atau *ad hoc*. Proses identifikasi aturan-aturan eksternal dan menyelaraskan dengan kondisi TI di organisasi ini masih tergantung pada individu dan bersifat insidental. Oleh karenanya, proses ini diberi nilai satu.

IV.1.4.4 ME4 Provide IT Governance

Proses pengembangan bentuk tata kelola TI di lingkungan instansi ini tercantum dalam *IT Strategic Plan* yang sudah dimiliki. Dalam dokumen *IT Strategic Plan* tersebut, terdapat bagian yang secara khusus merancang organisasi dan tatakelola SI/TI. Secara umum, dokumen *IT Strategic Plan* menjadi rujukan dalam melakukan kegiatan TI dan akan dilakukan evaluasi secara berkala. Berdasarkan hal tersebut, proses ini mendapatkan nilai tiga.

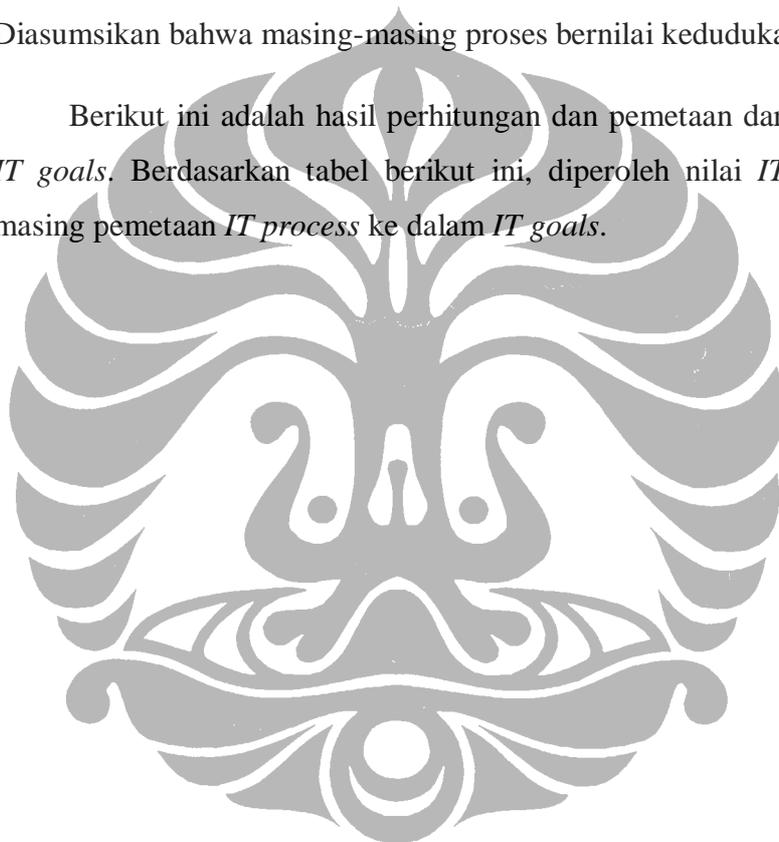
IV.2 Pemetaan IT Process Maturity dengan IT Goals

Setelah dilakukannya penilaian terhadap masing-masing proses pada empat domain area yang ada, dilakukan pemetaan terhadap *IT goals*. Hal ini dilakukan sesuai dengan paradigma dan orientasi COBIT. Orientasi bisnis COBIT adalah menarik garis keterhubungan antara *business goals* dengan *IT goals*. Dalam

penerapannya, digunakan matriks dan penilaian maturitas guna mengukur seberapa besar pencapaiannya.

Berdasarkan penilaian maturitas dari masing-masing proses, dapat dilakukan penilaian pencapaian proses terhadap IT Goals yang ada. IT goals yang terdiri atas satu atau beberapa IT process, dilakukan penilaian dengan metode penentuan nilai rata-rata. Dari sejumlah proses yang ada, dilakukan penjumlahan total nilai maturitas proses, dibagi dengan jumlah proses. Metode ini digunakan dengan asumsi tidak ditetapkannya pemrioritasan atas proses-proses yang ada. Diasumsikan bahwa masing-masing proses bernilai kedudukan yang sama.

Berikut ini adalah hasil perhitungan dan pemetaan dari *IT process* menjadi *IT goals*. Berdasarkan tabel berikut ini, diperoleh nilai *IT goals* dari masing-masing pemetaan *IT process* ke dalam *IT goals*.



Tabel IV-5 Pemetaan *IT Process* ke *IT Goals*

| | | IT Goals | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--------------|------|----------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | |
| IT Processes | PO 1 | 3 | 3 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | PO 2 | 3 | | | 3 | 3 | | | | | 3 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | PO 3 | | | | | | | | 3 | | | | | | | 3 | | | | | | | | | | | | | | |
| | PO 4 | 3 | 3 | | | 3 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | PO 5 | | | | | | | | | | | | 3 | | | | | | | | | | | | 3 | | | | | 3 |
| | PO 6 | | | | | | | | | | | | 2 | 2 | | | | | | | 2 | 2 | 2 | 2 | | | | | | |
| | PO 7 | | | | | 3 | | | | 3 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | PO 8 | | | 1 | | | | | | | | | | | | | | 1 | | | | | | | | | 1 | | | |
| | PO 9 | | | | | | | | | | | | | | | 4 | | | 4 | 4 | | | | | | | | | | |
| | PO10 | 3 | 3 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 3 | | | |
| | AI 1 | 3 | | | | | 3 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | AI 2 | | | | | | 1 | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | AI 3 | | | | | 2 | | | 2 | | | | | | | 2 | | | | | | | | | | | | | | |
| | AI 4 | | | 3 | | | | | | | 3 | | 3 | | | | 3 | | | | | | | | | | | | | |
| | AI 5 | | | | | | | 2 | 2 | 2 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | AI 6 | 1 | | | | | 1 | | | | | | | | | | 1 | | | | | | 1 | | | | | 1 | | |
| | AI 7 | 1 | | | | | | | | | 1 | | 1 | | | 1 | | | | | 1 | 1 | | | | | | | | |
| | DS 1 | 2 | | 2 | | | | | | | | | 2 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | DS 2 | | | 1 | | | | | | | 1 | | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | DS 3 | 1 | | | | | | | | | | | | | | 1 | | | | | | | | | 1 | | | | | |
| DS 4 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 1 | 1 | 1 | | | | | | |
| DS 5 | | | | | | | | | | | | | | | 2 | | | | | | 2 | 2 | 2 | | | | | 2 | | |

| | | IT Goals | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-------|-------|----------|------|----|------|------|---|---|-----|---|------|------|-----|-----|-----|-----|----|----|-----|------|------|------|-----|-----|----|-----|------|----|----|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | |
| | DS 6 | | | | | | | | | | | 0 | | | | | | | | | | | | 0 | | | | | 0 | |
| | DS 7 | | | 1 | | | | | | | | | 1 | | 1 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | DS 8 | | | 2 | | | | | | | | | 2 | | | | | | | | | | 2 | | | | | | | |
| | DS 9 | | | | | | | | | | | | | 2 | 2 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | DS10 | | | 3 | | | | | | | | | | | | 3 | 3 | | | | | | | | | | | | | |
| | DS11 | | | | 1 | | | | | | | | | | | | | | | 1 | | | | | | | | | 1 | |
| | DS12 | | | | | | | | | | | | | | 1 | | | | | 1 | | 1 | 1 | | | | | | | |
| | DS13 | | | 2 | | | | | | | | | | | | | | | | | | 2 | | 2 | | | | | | |
| | ME 1 | 2 | 2 | | | | | | | | | | 2 | | | | | | | | | | | | | | | | | 2 |
| | ME 2 | | | | | | | | | | | | | | 2 | | | 2 | | | | 2 | | | | | | | 2 | |
| | ME 3 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 1 | |
| | ME 4 | | 3 | | | | | | | | | | 3 | | | | | | | | | | | | | | | | 3 | 3 |
| | TOTAL | 22 | 14 | 15 | 4 | 11 | 5 | 6 | 4 | 5 | 1 | 7 | 13 | 9 | 11 | 9 | 9 | 9 | 4 | 6 | 5 | 11 | 5 | 6 | 3 | 4 | 3 | 7 | 8 | |
| COUNT | 10 | 5 | 8 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | 7 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 1 | 4 | 3 | 7 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | | |
| NILAI | 2,2 | 2,8 | 1,88 | 2 | 2,75 | 1,67 | 2 | 2 | 2,5 | 1 | 2,33 | 1,86 | 1,8 | 2,2 | 1,8 | 1,8 | 3 | 4 | 1,5 | 1,67 | 1,57 | 1,25 | 1,5 | 1,5 | 2 | 1,5 | 1,75 | 2 | | |

Pemetaan *IT Process* dengan *IT goals* seperti pada tabel diatas, merupakan langkah untuk mengidentifikasi tujuan-tujuan mana saja yang menjadi perhatian secara langsung maupun tidak langsung dalam instansi ini. Hasilnya, dapat dijadikan informasi hal-hal apa saja yang dapat berpotensi menjadi faktor pendorong maupun faktor penghambat implementasi *IT Strategic Plan* sesuai dengan apa-apa yang telah ditetapkan.

Penghitungan nilai *IT goal* dilakukan dengan cara membagi antara total dengan *count*. Total adalah jumlah dari seluruh nilai *IT process maturity* yang tercantum pada *IT goal*. *Count* adalah banyaknya *IT Process* yang terlibat dalam *IT goal* tersebut. Misalnya untuk *IT goal* pertama, terdapat sepuluh *IT Process* yang terlibat, yaitu PO1, PO2, PO4, PO10, AI1, AI6, AI7, DS1, DS3, dan ME 1. Berdasarkan nilai maturitas dari masing-masing proses, diperoleh total nilai 22. Jadi, nilai *IT goal* tersebut adalah 22 dibagi 10, yaitu 2,2.

IT goals yang memiliki nilai relatif tinggi, dapat dikategorikan sebagai faktor yang mampu mendukung keberhasilan implementasi *IT Strategic Plan*. Hal tersebut dikarenakan, sudah dilaksanakannya proses-proses yang mendukung berjalannya pengelolaan TI yang baik.

IT goals yang memiliki nilai relatif rendah, dapat dikategorikan sebagai faktor yang berpotensi memperlambat jalannya implementasi *IT Strategic Plan*. Hal tersebut dikarenakan, belum dilaksanakannya proses-proses yang dianggap mampu mendukung tata kelola TI yang baik, sesuai dengan standar *best practice*, dalam hal ini adalah COBIT.

Di dalam penelitian ini ditetapkan bahwa *IT goals* yang dianggap mampu menjadi faktor pendorong adalah yang memiliki nilai lebih dari atau sama dengan tiga. Hal tersebut diambil dari definisi nilai maturitas tiga. Proses-proses yang bernilai tiga merupakan proses yang telah dilakukan secara rutin dan terdapat definisi yang formal. Dengan memiliki aturan yang baku, maka proses-proses yang ada dapat dijalankan dengan mengacu pada standar-standar yang ada.

Sebaliknya, *IT goals* yang memiliki nilai kurang dari atau sama dengan satu, dianggap berpotensi memperlemah keberhasilan implementasi *IT Strategic Plan*.

Hal ini disebabkan karena belum adanya acuan yang baku terhadap suatu proses-proses TI. Jika belum terdapat acuan, maka pengelolaan TI belum mampu tingkat keberhasilan dan kualitas layanan TI tidak dapat dijamin berjalan dengan baik.

Berdasarkan landasan pertimbangan tersebut, dapat dinyatakan bahwa terdapat dua faktor yang mampu menjadi faktor pendorong, sesuai dengan data yang disajikan pada tabel diatas. Dua faktor tersebut merupakan IT goals yang memiliki nilai tiga, dan nilai empat. Dua faktor tersebut adalah *protect the achievement of IT objectives*, dan *establish clarity of business impact of risks to IT objectives and resources*.

Sebaliknya, terdapat juga satu faktor yang berpotensi menjadi penghambat, yaitu *ensure mutual satisfaction of third party relationships*. IT goals ini memiliki nilai maturitas satu.

Penjabaran lebih mendalam mengenai kedua faktor ini disampaikan pada sub bab IV.3.

IV.3 Faktor Pendorong & Penghambat di Lapangan

Berdasarkan wawancara dengan nara sumber dan observasi peneliti di tempat studi kasus, organisasi ini memiliki beberapa faktor pendorong, maupun faktor yang berpotensi menghambat dalam mengimplementasikan *IT Strategic Plan*. Faktor pendorong merupakan faktor yang memungkinkan atau memudahkan unit pengelola TI dalam mengimplementasikan kegiatan-kegiatan yang ada dalam daftar rekomendasi kegiatan sesuai dengan *IT Strategic Plan*. Sedangkan faktor penghambat merupakan faktor yang berpotensi menjadi penghambat implementasi *IT Strategic Plan* sesuai dengan rekomendasi jadwal strategi implementasi yang sudah disusun.

Dalam menentukan faktor pendorong dan faktor penghambat, Luftman (1999) telah mengidentifikasi beberapa kategori yang mungkin akan menjadi faktor tersebut.

Faktor pendorong yang mungkin mendukung suksesnya implementasi *IT Strategic Plan* antara lain:

1. Adanya dukungan senior eksekutif terhadap TI
2. Adanya keterlibatan TI dalam penyusunan strategi bisnis
3. TI mampu mengerti kebutuhan bisnis
4. Adanya hubungan erat antara TI dengan non-TI
5. Kegiatan TI dilakukan dengan pertimbangan prioritas yang baik
6. Adanya kepemimpinan TI yang kuat
7. TI memiliki komitmen yang baik
8. *IT Strategic Plan* selaras dengan rencana strategis bisnis
9. TI mampu mencapai tujuan strategisnya
10. Sumber daya TI digunakan bersama
11. Terdefinisi tujuan dan visi TI
12. TI digunakan sebagai keunggulan kompetitif
13. Terjalin komunikasi yang baik antara bisnis dengan TI
14. Terciptanya aliansi dan kemitraan yang baik

Faktor penghambat, menurut Luftman, merupakan kalimat negatif dari masing-masing pernyataan diatas. Jika tidak terdapat faktor tersebut diatas, maka ada kemungkinan terhambatnya proses implementasi *IT Strategic Plan*. Misalnya salah satu faktor penghambat adalah tidak adanya dukungan dari senior eksekutif.

Identifikasi faktor pendorong dan faktor penghambat tersebut dideskripsikan pada sub bab berikut.

IV.3.1 Faktor Pendorong

Identifikasi faktor pendorong dilakukan dengan cara wawancara dengan nara sumber dan observasi. Faktor pendorong yang diidentifikasi merupakan hal-hal yang dimiliki atau yang telah dilakukan organisasi saat ini. Berikut ini adalah faktor-faktor yang berpotensi menjadi pendorong keberhasilan *IT Strategic Plan*.

1. Adanya dukungan dari pimpinan puncak organisasi.

Pimpinan organisasi ini memiliki kepedulian yang tinggi terhadap perkembangan TI di lingkungannya. Terdapat beberapa hal yang membuktikan dukungan tersebut, antara lain:

- a. Disetujuinya kegiatan penyusunan *IT Strategic Plan* sebagaimana yang diusulkan oleh tim pengelola TI.
- b. Dalam beberapa rapat koordinasi strategis, TI menjadi pokok pembahasan.
- c. Permohonan anggaran untuk TI belum pernah dicoret. Sebagaimana proses permohonan anggaran di instansi pemerintahan, selalu dilakukan proses pemrioritasan kegiatan untuk penggunaan anggaran di tahun berikutnya. Anggaran belanja TI yang diusulkan selalu mendapatkan persetujuan, karena dilandaskan pada *IT Strategic Plan* yang ada.

2. Adanya promosi struktural unit pengelola TI.

Sebelum disusunnya *IT Strategic Plan*, unit pengelola TI berada di level Eselon IV. Di dalam *IT Strategic Plan* diusulkan untuk dilakukannya promosi unit pengelola TI menjadi Bagian, yaitu setingkat Eselon III. Hal ini dikarenakan terdapat perubahan fungsi unit pengelola TI yang bersifat strategis.

Sesuai dengan dokumen *IT Strategic Plan*, dibutuhkan peningkatan jumlah, kapabilitas, dan kapasitas personil yang lebih besar. Peningkatan ini sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab yang diemban personil TI dalam mengelola layanan TI.

3. Adanya kepemimpinan TI yang kuat.

Pimpinan pengelola TI dianggap mampu menjadi jembatan komunikasi dua arah antara kebutuhan bisnis, dengan kebutuhan dan kondisi TI. Misalnya dalam menentukan prioritas kegiatan TI, disandarkan pada kebutuhan prioritas dari bisnis.

Sebagian faktor yang diidentifikasi Luftman, diakomodasi pada proses penyusunan *IT Strategic Plan*. Berikut adalah kegiatan yang telah dilakukan pada saat penyusunan IT Strategic Plan:

1. Adanya dukungan dari senior eksekutif
2. TI berusaha memahami kebutuhan bisnis
3. Dilakukan proses prioritas terhadap rencana kegiatan-kegiatan TI
4. *IT Strategic Plan* selaras dengan rencana strategis bisnis
5. Usulan penggunaan bersama sumber daya TI
6. Terdefinisi tujuan dan visi TI
7. Terjalin komunikasi antara bisnis dan TI

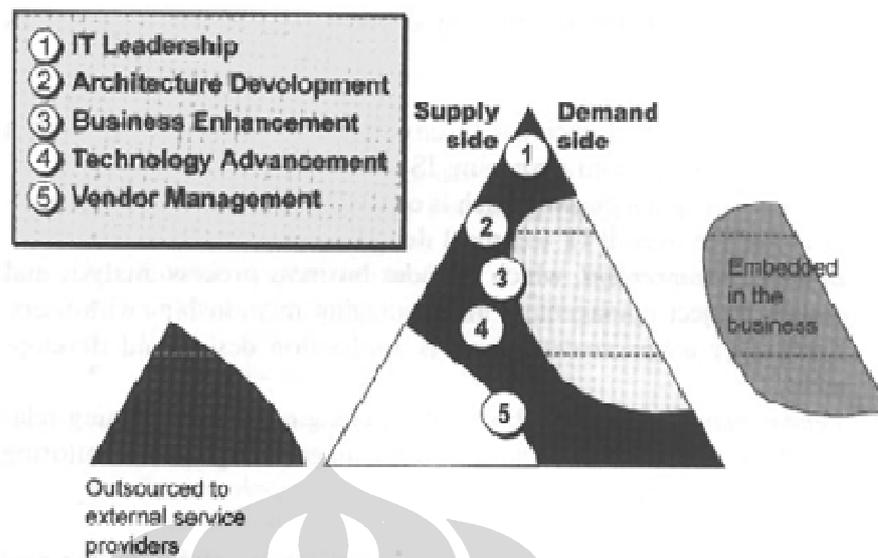
IV.3.2 Faktor Penghambat

Identifikasi faktor yang berpotensi menjadi penghambat merupakan hasil observasi peneliti. Faktor yang berpotensi menjadi penghambat ini merupakan hal-hal yang terjadi saat ini, baik yang muncul dari kondisi dalam instansi ini maupun dari luar.

Faktor yang berpotensi menjadi penghambat keberhasilan *IT Strategic Plan* adalah tingkat ketergantungan yang cukup besar dengan pihak ketiga. Di dalam *IT Strategic Plan* terdapat konsep pengelolaan organisasi TI yang mengacu pada konsep IS-Lite. Konsep ini disusun oleh grup Gartner yang mengatakan bahwa pengelolaan manajemen dan organisasi SI/TI yang semakin hari semakin kompleks.

Konsep IS Lite merupakan bentuk diferensiasi aktivitas pengelolaan SI/TI yang bersifat sentralistik dan desentralistik. Gartner menyatakan bahwa pengelolaan SI/TI dalam suatu organisasi dibuat seringan mungkin dalam organisasi TI-nya. Konsep *center of excellence*, *process-based work* dan mekanisme *outsourcing* adalah konsep kunci dalam model IS Lite. Dengan struktur tersebut, terjadi perubahan paradigma yang pada awalnya organisasi SI/TI sangat besar, menjadi dirampingkan dengan mekanisme *outsourcing*.

Berikut adalah ilustrasi konsep IS Lite.



Gambar IV-1 IS Lite¹

Gartner mengidentifikasi lima kompetensi kunci yang perlu dimiliki oleh organisasi yang menggunakan konsep IS-Lite. Kompetensi tersebut adalah:

1. *IT Leadership*, yang mencakup kepemimpinan TI, memadukan antara strategi Teknologi Informasi dengan strategi bisnis, serta manajemen sumber daya Sistem Informasi.
2. *Architecture Development*, memperhatikan pengembangan *blueprint* TI terhadap desain teknis secara keseluruhan.
3. *Business Enhancement*, mencakup analisis proses bisnis, desain, dan manajemen proyek, serta manajemen relasi dengan user (*liaison*).
4. *Technology Advancement*, mencakup desain aplikasi serta pengembangannya.
5. *Vendor Management*, meliputi pengelolaan relasi dengan vendor, supplier, negosiasi, dan pemantauan pelaksanaan kontrak dan pengadaan.

Salah satu implementasi konsep IS Lite adalah dengan menyerahkan sebagian pengelolaan TI kepada pihak ketiga. Pada saat diserahkan tanggung

¹ Sumber: Gartner (2003)

jawab sebagian proses pengelolaan TI kepada pihak ketiga, terdapat ketergantungan yang cukup besar kepada pihak ketiga tersebut. Jika pihak ketiga bekerja wanprestasi, maka akan mengganggu urutan proses implementasi sesuai rekomendasi *IT Strategic Plan*.

Di sisi lain, terdapat aturan pemerintah mengenai pengadaan barang dan jasa, yaitu Keppres 80 tahun 2003 tentang pengadaan barang dan jasa. Aturan ini tentu disusun agar terciptanya proses pengadaan barang dan jasa yang bersih dan tertib. Akan tetapi, pemenang yang dipilih belum tentu terjamin mampu mengerjakan kegiatan-kegiatan TI dengan baik.

IV.4 Korelasi IT Process Maturity dengan Faktor Pendorong & Penghambat

Berdasarkan hasil kedua tahapan sebelumnya, dilakukan penggabungan antara data dari identifikasi *IT goals* yang ada dengan faktor pendorong dan faktor penghambat. Kedua hal tersebut yang akan dijadikan hasil penelitian tentang faktor-faktor apa saja yang menjadi faktor pendukung maupun faktor penghambat keberhasilan implementasi *IT Strategic Plan*.

Dari hasil identifikasi *IT goals* yang memiliki nilai lebih dari atau sama dengan tiga, diperoleh dua buah *IT goals*. Kedua *IT goals* tersebut adalah *protect the achievement of IT objectives* dan *establish clarity of business impact of risks to IT objectives and resources*.

IT goal yang pertama adalah *protect the achievement of IT objectives*. *IT goals* ini memiliki nilai tiga. *IT goal* ini dicapai dengan dukungan dari tiga proses, yaitu pemetaan dan pengelolaan resiko, pengelolaan masalah, dan proses pemantauan dan evaluasi internal kontrol.

Di dalam dokumen *IT Strategic Plan*, tertera tujuan investasi dan pengelolaan TI. TI diharapkan dapat mempermudah dan mempercepat pelaksanaan tugas. Selain itu, TI juga merupakan aspek yang penting dalam mendukung adanya transparansi proses bisnis di lingkungan instansi ini. Di dalam dokumen tersebut dinyatakan bahwa nilai, resiko, dan pengendalian merupakan inti dari tata kelola TI yang dimiliki di lingkungan instansi ini. Sesuai dengan *IT objectives*-nya, instansi ini telah memfokuskan diri pada pencapaian hal tersebut

melalui tiga hal seperti yang telah disampaikan diatas, yaitu pengelolaan resiko, pengelolaan masalah, dan proses pemantauan dan evaluasi.

Di samping itu, bentuk promosi unit pengelola TI dari level sub bagian menjadi level bagian adalah salah satu bentuk proteksi terhadap target pencapaian *IT objectives*. Dengan memiliki struktural yang lebih tinggi, maka lingkup penanganan dan pengelolaan TI agar sesuai dengan *IT objectives* dapat lebih baik. Unit pengelola TI saat ini memiliki kewenangan yang cukup, karena telah menjadi eselon III. Hal ini tentu mempermudah TI dalam memberikan solusi dan layanan kepada bisnis. Promosi unit TI menjadi level Bagian juga merupakan salah satu implementasi dari kepedulian yang tinggi dari pimpinan puncak.

IT goal yang kedua adalah *establish clarity of business impact of risks to IT objectives and resources*. Pengelolaan resiko memang menjadi fokus perhatian dari instansi ini. Hal ini terbukti dari hasil penilaian *IT process* dan pemetaannya terhadap *IT goals*. Selain itu, diperkuat juga dengan fakta bahwa instansi ini telah memiliki fungsi manajemen resiko yang telah memiliki aturan-aturan standar berupa SOP.

Selain itu, karakter yang kuat terhadap kepemimpinan TI juga mendukung keberhasilan implementasi TI. Bentuk mengkomunikasikan dengan baik antara bisnis dengan TI mampu menjabarkan resiko-resiko yang mungkin timbul dan dampaknya kepada tujuan TI dan tujuan bisnis. Jika terdapat kendala pada implementasi TI, maka akan berdampak pula pada bisnis.

Salah satu resiko yang perlu dikelola adalah seputar penyerahan sebagian fungsi TI kepada pihak ketiga. Hal ini berpotensi dapat menimbulkan permasalahan, jika pihak ketiga tersebut gagal dalam memberikan solusi maupun layanan TI sesuai dengan kesepakatan. Harapannya, potensi ini dapat dikelola dengan bentuk pengelolaan vendor yang baik.

