

Turnitin LLCC

2213030002_Ahmad Muharram Alfarisi

 SI-11

Document Details

Submission ID

trn:oid::2945:391095898

Submission Date

Jun 4, 2026, 9:14 AM GMT+7

Download Date

Jun 4, 2026, 9:20 AM GMT+7

File Name

2213030002_Ahmad Muharram Alfarisi.pdf

File Size

704.8 KB

90 Pages

24,240 Words

161,564 Characters

23% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

Filtered from the Report

- Bibliography

Top Sources

- 18%  Internet sources
- 10%  Publications
- 15%  Submitted works (Student Papers)

Integrity Flags

0 Integrity Flags for Review

Our system's algorithms look deeply at a document for any inconsistencies that would set it apart from a normal submission. If we notice something strange, we flag it for you to review.

A Flag is not necessarily an indicator of a problem. However, we'd recommend you focus your attention there for further review.

Top Sources

- 18% Internet sources
- 10% Publications
- 15% Submitted works (Student Papers)

Top Sources

The sources with the highest number of matches within the submission. Overlapping sources will not be displayed.

1	Internet	repository.ub.ac.id	1%
2	Internet	ejurnal.lkparyaprima.id	1%
3	Internet	ejurnal.provisi.ac.id	<1%
4	Internet	ojs.unigal.ac.id	<1%
5	Internet	ojs.unpkediri.ac.id	<1%
6	Internet	jurnal.univrab.ac.id	<1%
7	Internet	jurnalfti.unmer.ac.id	<1%
8	Internet	journal.iteba.ac.id	<1%
9	Internet	jurnal.ciptamediaharmoni.id	<1%
10	Internet	repository.its.ac.id	<1%
11	Internet	repository.unpkediri.ac.id	<1%

12	Student papers	Universidad Católica San Pablo on 2025-12-19	<1%
13	Internet	proceeding.unpkediri.ac.id	<1%
14	Internet	jurnal.unprimdn.ac.id	<1%
15	Internet	penerbitadm.pubmedia.id	<1%
16	Student papers	Tarumanagara University on 2025-01-06	<1%
17	Internet	123dok.com	<1%
18	Internet	repository.uinsaizu.ac.id	<1%
19	Publication	Wahyudi, Sutedi. "Jurnal Analisis dan Pengembangan Tata Kelola Teknologi Infor..."	<1%
20	Student papers	Universitas Islam Negeri Sumatera Utara on 2026-05-30	<1%
21	Publication	Irma Santikarama, Faiza Renaldi, Dea Destiani. "Developing a Strategic Roadmap ..."	<1%
22	Internet	docplayer.info	<1%
23	Internet	kc.umh.ac.id	<1%
24	Internet	jurnal.atmaluhur.ac.id	<1%
25	Internet	www.unisbank.ac.id	<1%

26	Internet	repository.unpar.ac.id	<1%
27	Internet	www.coursehero.com	<1%
28	Internet	jurnal.astinamandiri.com	<1%
29	Publication	Jamal Maulana Hudin, Andi Riyanto, Yusti Farlina, Resti Yulistria, Dasya Arief Firm...	<1%
30	Publication	Nur Ainun, Nabila Dwi Febria, Yusnaini Yusnaini. "ANALISIS AUDIT SISTEM INFOR...	<1%
31	Student papers	Universitas Islam Negeri Sumatera Utara on 2026-05-30	<1%
32	Student papers	Badan PPSPDM Kesehatan Kementerian Kesehatan on 2026-05-20	<1%
33	Student papers	Universitas Brawijaya on 2018-10-17	<1%
34	Student papers	Universitas Brawijaya on 2020-10-22	<1%
35	Student papers	Universitas Diponegoro on 2025-07-23	<1%
36	Student papers	Universitas Riau on 2022-07-02	<1%
37	Publication	Verlita Ramadiya, Fitriyani Fitriyani. "Evaluasi Tingkat Kematangan Domain Deliv...	<1%
38	Publication	Ilham Fannani, Luthfia Nurma Hapsari, Yenny Rahmawati, Ahmad Muhariya. "Au...	<1%
39	Publication	Melinne Maldini Rosady, Ika Ima Nissa, Leo Sandi. "AUDIT MANAJEMEN INOV...	<1%

40	Internet	core.ac.uk	<1%
41	Internet	geograf.id	<1%
42	Internet	journal.lombokscholar.org	<1%
43	Student papers	Universitas Andalas on 2024-07-13	<1%
44	Student papers	Universitas Riau on 2025-06-03	<1%
45	Internet	conference.upgris.ac.id	<1%
46	Student papers	Universitas Sangga Buana YPKP on 2026-02-06	<1%
47	Student papers	Institut Pemerintahan Dalam Negeri on 2025-01-23	<1%
48	Student papers	UIN Sunan Ampel Surabaya on 2021-10-28	<1%
49	Student papers	Universitas Bengkulu on 2025-10-03	<1%
50	Student papers	Universitas Kristen Satya Wacana on 2020-05-31	<1%
51	Internet	repository.uinjkt.ac.id	<1%
52	Publication	Bella Salsabilla Sukmara, Gigih Forda Nama, Rio Ariestia Pradipta. "PENILAIAN TA...	<1%
53	Student papers	Centro Europeo de Postgrado - CEUPE on 2025-03-23	<1%

54	Student papers	Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia on 2018-07-17	<1%
55	Student papers	Universitas Putera Batam on 2018-11-21	<1%
56	Internet	journal.artei.or.id	<1%
57	Publication	Annisa Rachmah, Ima Dwitawati, Ghufraan Ibnu Yasa. "PENYELARASAN TATA KELO..."	<1%
58	Student papers	IAIN Pekalongan on 2025-01-13	<1%
59	Internet	lib.ui.ac.id	<1%
60	Internet	repository.binadarma.ac.id	<1%
61	Internet	repository.uin-suska.ac.id	<1%
62	Internet	www.mdpi.com	<1%
63	Student papers	Universitas Brawijaya on 2017-08-04	<1%
64	Student papers	Universitas Pertahanan RI on 2026-05-25	<1%
65	Internet	am-maulidina.blogspot.com	<1%
66	Internet	ejurnal.kampusakademik.co.id	<1%
67	Internet	islamicmarkets.com	<1%

68	Internet	journal.umpr.ac.id	<1%
69	Publication	Furiansyah Dipraja, Rifqi Syamsul Fuadi, Tonton Taufik Rachman. "Implementasi ...	<1%
70	Student papers	Konsorsium Perguruan Tinggi Swasta Indonesia II on 2025-04-16	<1%
71	Publication	Titah Titah, Tata Sutabri. "Evaluasi Tata Kelola Teknologi Informasi pada Puskes...	<1%
72	Internet	doku.pub	<1%
73	Internet	www.repository.uinjkt.ac.id	<1%
74	Publication	Bravo Turangan, Steven Ray Sentinuwo, Sumenge Tangkawarouw G. Kaunang. "...	<1%
75	Student papers	Foundation College of Europe on 2025-07-09	<1%
76	Student papers	Universitas Brawijaya on 2018-06-24	<1%
77	Student papers	Universitas Brawijaya on 2018-07-09	<1%
78	Student papers	Universitas Jenderal Soedirman on 2024-01-29	<1%
79	Internet	scriptaintelektual.com	<1%
80	Publication	Rito Cipta Sigitta Hariyono, Sri Hartati, Arif Nursetyo, Rina Arifiani. "Audit Sistem ...	<1%
81	Student papers	Universitas Negeri Padang on 2020-01-01	<1%

82	Internet	digilib.uns.ac.id	<1%
83	Internet	ejournal.uniska-kediri.ac.id	<1%
84	Internet	jurnal.kolibi.org	<1%
85	Internet	www.scribd.com	<1%
86	Publication	Nur Astri Pratiwi, Rara Citra Kirana, Viera Elfa Riani, Tria Rosta Lita. "PENERAPAN ...	<1%
87	Student papers	STEI Tazkia on 2019-07-26	<1%
88	Publication	Theresia Meiriati , Anggi Srimurdianti Sukamto , Nurul Mutiah. "TATA KELOLA MA...	<1%
89	Student papers	Universitas Amikom on 2023-01-12	<1%
90	Student papers	Universitas Muhammadiyah Surakarta on 2015-10-07	<1%
91	Internet	cdn.repository.uisi.ac.id	<1%
92	Internet	citee2015.jteti.ft.ugm.ac.id	<1%
93	Internet	digilib.unila.ac.id	<1%
94	Internet	e-journal.stmiklombok.ac.id	<1%
95	Internet	fasicha.com	<1%

96	Internet	repository.ubpkarawang.ac.id	<1%
97	Internet	www.mikroskil.ac.id	<1%
98	Publication	Alif Cahya Setiyadi, Nurul Hidayah, Muhammad Wahyudi, Marheni Br Maha. "Bt'a...	<1%
99	Student papers	Defense University on 2026-04-08	<1%
100	Publication	Dian Pramana, Ni Made Rai Masita Dewi, Odie Kharisma Putra. "Evaluasi Tata Ke...	<1%
101	Student papers	Universitas Brawijaya on 2016-12-16	<1%
102	Student papers	Universitas Brawijaya on 2019-12-22	<1%
103	Student papers	Universitas Brawijaya on 2020-11-04	<1%
104	Student papers	Universitas Merdeka Malang on 2025-01-08	<1%
105	Student papers	Universitas Pamulang on 2025-08-27	<1%
106	Internet	animnahusna.wordpress.com	<1%
107	Internet	jig.rivierapublishing.id	<1%
108	Internet	journal.peradaban.ac.id	<1%
109	Internet	jurnal.umb.ac.id	<1%

110	Internet	openjournal.unpam.ac.id	<1%
111	Internet	repo.undiksha.ac.id	<1%
112	Internet	repo.unsrat.ac.id	<1%
113	Internet	selisik.sttbandung.ac.id	<1%
114	Internet	siberpublisher.org	<1%
115	Internet	taukcuearekjatigedhe.wordpress.com	<1%
116	Internet	www.researchgate.net	<1%
117	Publication	Agatha Fatmawati Febriana, Weli Weli. "PENERAPAN IT GOVERNANCE BERBASIS C...	<1%
118	Publication	Annisah Annisah. "USULAN PERENCANAAN SMART CITY : SMART GOVERNANCE PE...	<1%
119	Student papers	IAIN Ponorogo on 2024-01-09	<1%
120	Publication	Riza Hidayat, Sopan Adrianto, Dadang Iskandar Mulyana. "Evaluasi Tata Kelola TI ...	<1%
121	Student papers	SDM Universitas Gadjah Mada on 2021-10-08	<1%
122	Student papers	Universitas Brawijaya on 2018-06-27	<1%
123	Student papers	Universitas Brawijaya on 2018-06-28	<1%

124	Student papers	Universitas Brawijaya on 2018-07-08	<1%
125	Student papers	Universitas Brawijaya on 2018-12-12	<1%
126	Student papers	Universitas Brawijaya on 2019-07-03	<1%
127	Student papers	Universitas Brawijaya on 2019-12-23	<1%
128	Student papers	Universitas Brawijaya on 2020-03-01	<1%
129	Student papers	Universitas Brawijaya on 2020-12-30	<1%
130	Student papers	Universitas Brawijaya on 2021-07-08	<1%
131	Student papers	Universitas Islam Riau on 2018-07-19	<1%
132	Student papers	Universitas Negeri Jakarta on 2019-10-11	<1%
133	Student papers	Universitas Negeri Padang on 2025-08-02	<1%
134	Student papers	Universitas Pendidikan Ganesha on 2023-02-19	<1%
135	Internet	anzdoc.com	<1%
136	Internet	ejournal.pkmpi.org	<1%
137	Internet	eprints.binus.ac.id	<1%

138	Internet	eprints.dinus.ac.id	<1%
139	Internet	jptam.org	<1%
140	Internet	jurnal.umnu.ac.id	<1%
141	Internet	pdffox.com	<1%
142	Internet	www.indonesiaeximbank.go.id	<1%
143	Internet	www.umuslim.ac.id	<1%
144	Student papers	Abdullah Gul University on 2025-09-29	<1%
145	Publication	Kevin Fransisco, Hendry. "Analysis of the Performance Quality of the Informatio...	<1%
146	Publication	Muhammad Daffi Daulay. "Analisis Tingkat Kematangan Tata Kelola Teknologi In...	<1%
147	Publication	Nety Etika Sari, Nur Hafizah, Della Ananda. "AUDIT SISTEM INFORMASI PADA KLI...	<1%
148	Student papers	UIN Maulana Malik Ibrahim Malang on 2019-07-19	<1%
149	Student papers	Universitas Brawijaya on 2018-01-09	<1%
150	Student papers	Universitas Brawijaya on 2018-05-26	<1%
151	Student papers	Universitas Brawijaya on 2022-06-03	<1%

152	Student papers	Universitas Kristen Satya Wacana on 2020-03-03	<1%
153	Student papers	Universitas Respati Indonesia on 2023-08-18	<1%
154	Student papers	Universiti Teknologi Malaysia on 2011-08-04	<1%
155	Publication	Aura sevryan, Rini Indriati, Dwi Harini. "Data and Information Security Analysis i...	<1%
156	Publication	Dasa Stygo Ndaru Utomo, Sri Hariyati Fitriasih, Setiyowati Setiyowati. "Evaluasi Sis...	<1%
157	Publication	Dinda Aulia Putri, Ninda Clarica, Liza Audia Zahra. "Evaluasi Audit Sistem Informa...	<1%
158	Publication	Hafiz Attamimi. "Implementasi Tata Kelola Teknologi Informasi Berbasis COBIT d...	<1%
159	Student papers	Politeknik Negeri Bandung on 2017-08-18	<1%
160	Publication	Rina Firliana, Rini Indriati, Erna Daniati, Arie Nugroho, Ratih Kumalasari Niswatin...	<1%
161	Publication	Salsita Salsita, Revina Pransiska, Tiara Julischa, Naziah Septi. "Evaluasi Sistem Inf...	<1%
162	Student papers	Universitas Brawijaya on 2019-05-15	<1%
163	Student papers	Universitas Brawijaya on 2020-03-03	<1%
164	Student papers	Universitas Brawijaya on 2021-06-10	<1%
165	Student papers	Universitas Brawijaya on 2021-07-08	<1%

166

Student papers

Universitas Pendidikan Indonesia on 2025-08-18

<1%

167

Publication

Yoppy Mirza Maulana. "Model kebijakan tata kelola TI di perguruan tinggi denga...

<1%

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Tata kelola teknologi informasi (TI) memiliki peranan yang sangat penting dalam memastikan bahwa sistem TI yang ada dapat mendukung tujuan strategis organisasi secara efektif dan efisien. Di sektor publik, seperti di Kantor Pos, penerapan TI yang optimal sangat dibutuhkan untuk mendukung berbagai layanan penting seperti pengiriman barang, logistik, dan transaksi keuangan. Meskipun demikian, banyak organisasi, termasuk Kantor Pos, yang masih menghadapi tantangan dalam mengelola TI secara terstruktur dan efektif. Hal ini disebabkan oleh masih rendahnya tingkat kematangan dalam tata kelola TI, yang dapat berpotensi menyebabkan ketidakamanan data, inefisiensi operasional, dan kegagalan layanan.

(Asrul, 2025) mengenai penerapan tata kelola TI di Kantor Pos Kotabumi menunjukkan bahwa sebagian besar proses tata kelola TI berada pada tingkat kematangan Level 0 hingga 2, yang menunjukkan bahwa tata kelola TI di organisasi tersebut masih pada tahap awal dan belum sepenuhnya terstruktur. Hal ini berdampak pada kinerja organisasi yang belum optimal, meskipun TI telah digunakan secara luas dalam operasional. Kesenjangan antara kondisi aktual dan kondisi ideal mengindikasikan bahwa ada kebutuhan untuk meningkatkan pengelolaan TI di Kantor Pos, khususnya dalam aspek penguatan SOP, integrasi sistem pemantauan, pelatihan SDM, serta audit rutin.

Urgensi penelitian ini sangat jelas karena pengelolaan TI yang tidak terstruktur dapat menghambat kemajuan organisasi, khususnya di sektor layanan publik yang sangat bergantung pada efisiensi dan keandalan sistem TI. Oleh karena itu, evaluasi terhadap tingkat kematangan tata kelola TI yang diterapkan di Kantor Pos Kediri perlu dilakukan. Melalui evaluasi menggunakan framework COBIT 5, yang sudah terbukti efektif di berbagai organisasi, penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai kondisi tata kelola TI yang ada, serta mengidentifikasi langkah-

langkah perbaikan yang diperlukan.

Selain itu, meskipun beberapa penelitian terdahulu sudah membahas tentang penerapan COBIT 5 dalam sektor publik, masih sangat terbatas penelitian yang secara spesifik mengkaji kondisi di Kantor Pos. Penelitian yang dilakukan oleh Asrul di Kantor Pos Kotabumi memberikan wawasan mengenai pentingnya menggunakan framework COBIT 2019 untuk menilai tata kelola TI, namun penelitian ini belum banyak dilanjutkan di Kantor Pos lainnya, seperti di Kantor Pos Kediri. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat mengisi gap yang ada dan memberikan kontribusi yang lebih besar dalam pengembangan tata kelola TI di sektor layanan publik.

Penelitian ini sangat penting dilakukan karena hasil yang diperoleh diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang tepat guna untuk meningkatkan pengelolaan TI di Kantor Pos Kediri. Rekomendasi yang dihasilkan akan berfokus pada penguatan prosedur yang ada, peningkatan integrasi sistem, serta upaya-upaya pelatihan yang berkelanjutan bagi sumber daya manusia di Kantor Pos. Dengan demikian, penelitian ini bukan hanya akan memberikan manfaat teoritis dalam bidang tata kelola TI, tetapi juga manfaat praktis yang dapat langsung diterapkan oleh Kantor Pos Kediri untuk meningkatkan kinerja layanan dan efisiensi operasionalnya.

B. Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan maka batasan masalah penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut :

1. Penelitian ini hanya akan membahas evaluasi tingkat kematangan tata kelola teknologi informasi (TI) di Kantor Pos Kediri dengan menggunakan framework COBIT 5. Penilaian akan difokuskan pada tiga domain dari COBIT 5 yaitu APO (*Align, Plan, and Organize*), DSS (*Deliver, Service, and Support*), MEA (*Monitor, Evaluate, and Assess*)
2. Variabel yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah tingkat kematangan proses tata kelola TI yang ada di Kantor Pos Kediri, yang diukur berdasarkan indikator-indikator dalam framework COBIT 5,

seperti dokumentasi prosedur, integrasi antarproses, serta evaluasi dan pemantauan berkelanjutan.

3. Objek penelitian ini adalah Kantor Pos Kediri, yang merupakan organisasi layanan publik yang sangat bergantung pada teknologi informasi untuk menjalankan berbagai layanan pos, logistik, dan jasa keuangan.
4. Penelitian ini akan dilakukan di Kantor Pos Kediri, yang berlokasi di Kota Kediri, Jawa Timur, Indonesia.
5. Penelitian ini direncanakan untuk dilaksanakan dalam jangka waktu enam bulan, mulai dari bulan September 2025 hingga Februari 2026. Pengumpulan data dan analisis akan dilakukan dalam periode tersebut.
6. Penelitian ini tidak akan mengevaluasi aspek teknis infrastruktur TI yang ada di Kantor Pos Kediri, melainkan hanya menilai tata kelola TI dan tingkat kematangan proses yang diterapkan.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, dan batasan masalah yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

"Bagaimana mengevaluasi tingkat kematangan tata kelola teknologi informasi di Pos Kediri menggunakan framework COBIT 5?"

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dirumuskan, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Menilai tingkat kematangan tata kelola teknologi informasi di Pos dengan menggunakan framework COBIT 5.
2. Menganalisis perbedaan (gap) antara kondisi tata kelola TI yang ada dengan standar yang ditetapkan oleh COBIT 5.
3. Memberikan rekomendasi perbaikan yang bisa digunakan sebagai panduan bagi Pos untuk meningkatkan pengelolaan teknologi informasi agar lebih efektif, efisien, dan sejalan dengan tujuan organisasi.

- 10 4. Menyusun langkah-langkah yang dapat diambil untuk meningkatkan tingkat kematangan tata kelola TI di Kantor Pos Kediri, agar lebih sejalan dengan tujuan organisasi dan dapat mendukung peningkatan kualitas layanan.

115 **E. Manfaat Penelitian**

40 Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian pengembangan game edukasi kuis Bahasa Inggris ini sebagai berikut:

- 46 1. Memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan di bidang tata kelola TI dengan penerapan framework COBIT 5 di sektor publik.
2. Memperkaya literatur mengenai evaluasi dan peningkatan tingkat kematangan tata kelola TI.
- 124 3. Memberikan panduan penerapan COBIT 5 untuk menilai dan meningkatkan tata kelola TI di berbagai organisasi.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kajian Teori

Pada bagian ini, peneliti akan menggali berbagai aspek yang berkaitan dengan topik penelitian untuk membangun landasan teori yang kuat. Kajian teori disusun untuk memberikan pemahaman yang lebih baik mengenai konsep-konsep dasar dan metode yang digunakan, agar penelitian ini memiliki tujuan yang jelas dan dapat diukur. Beberapa teori yang akan dibahas meliputi teori-teori yang relevan dengan COBIT 5.

1. Tata Kelola Teknologi Informasi (TI)

Penelitian yang telah dilakukan oleh Risma Fauziah Andyanto, 2026, berjudul "Analisis Tata Kelola dan Risiko Teknologi Informasi Menggunakan Framework COBIT 5 Domain EDM03 dan APO12" menunjukkan bahwa tata kelola teknologi informasi adalah disiplin ilmu yang mengatur pengelolaan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya teknologi informasi dalam organisasi guna mencapai tujuan bisnis yang telah ditetapkan dengan efektif dan efisien. Tata kelola TI bukan hanya sekadar pengelolaan teknis sistem komputer, tetapi merupakan sebuah pendekatan strategis yang mengintegrasikan berbagai aspek manajemen organisasi untuk memastikan bahwa investasi TI memberikan nilai tambah bagi organisasi.

Pentingnya tata kelola TI dalam organisasi modern terletak pada kemampuannya untuk menyelaraskan investasi teknologi dengan objektif bisnis yang ingin dicapai, mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang tersedia baik dari segi finansial maupun manusia, serta meminimalkan risiko operasional dan keamanan informasi yang dapat mengancam kelangsungan bisnis. Tata kelola TI yang baik juga membantu organisasi dalam mengambil keputusan strategis yang berkaitan dengan penggunaan teknologi, memastikan bahwa setiap investasi TI memberikan return on investment yang optimal. Dalam konteks di era digital saat ini, khususnya

pada organisasi publik seperti Kantor Pos, tata kelola TI bukan hanya aspek teknis tetapi juga strategis yang berpengaruh signifikan terhadap efisiensi layanan publik, kepercayaan stakeholder, dan kepuasan pelanggan yang menggunakan layanan organisasi.

Melalui implementasi tata kelola TI yang baik dan terstruktur, organisasi dapat meningkatkan transparansi dalam penggunaan sumber daya TI kepada semua stakeholder, meningkatkan akurasi data dan informasi yang dihasilkan sistem, serta secara keseluruhan meningkatkan kepuasan pelanggan dalam menerima layanan publik berkualitas. Penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang memiliki tata kelola TI yang matang cenderung memiliki layanan yang lebih responsif, keamanan data yang lebih terjamin, dan mampu beradaptasi dengan perubahan kebutuhan bisnis dengan lebih cepat dan efisien.

2. COBIT 5 Framework

Penelitian yang telah dilakukan oleh Nova Magdalena Br Hombing, 2026, berjudul "Analisis Manajemen Risiko IT Pada PT Hindoli Menggunakan Framework COBIT 5.0 Domain APO12" menjelaskan bahwa COBIT 5 merupakan kerangka kerja internasional yang dikembangkan oleh ISACA (Information Systems Audit and Control Association) sebagai standar best practice terkini dalam tata kelola dan manajemen risiko teknologi informasi. Framework ini dirancang khusus untuk membantu organisasi dari berbagai sektor baik publik, privat, maupun nirlaba dalam merencanakan, mengimplementasikan, memantau, dan meningkatkan tata kelola TI mereka secara berkelanjutan sesuai dengan standar internasional yang telah ditetapkan.

COBIT 5 berbeda dengan versi sebelumnya karena memiliki pendekatan yang lebih holistik dan terintegrasi dalam menilai tata kelola TI. Framework ini mencakup tidak hanya aspek teknis tetapi juga aspek manajerial dan strategis dari penggunaan teknologi informasi dalam organisasi. Struktur COBIT 5 dirancang dengan logika yang sistematis, terdiri dari lima domain utama yang mencakup seluruh aspek tata kelola

TI secara komprehensif dan saling terhubung. Domain pertama adalah EDM (Evaluate, Direct, and Monitor) yang berfokus pada peran dewan direksi dan manajemen eksekutif dalam menetapkan strategi, kebijakan, dan pengawasan tata kelola TI secara keseluruhan. Pada domain ini, organisasi dituntut untuk membangun governance framework yang jelas, memastikan transparansi kepada stakeholder, serta melakukan optimalisasi risiko yang seimbang antara manfaat dan risiko TI.

Domain kedua adalah APO (Align, Plan, and Organise) yang mencakup manajemen sumber daya TI, perencanaan strategis TI, manajemen risiko, dan aliran komunikasi yang efektif untuk memastikan bahwa proses TI selaras dengan tujuan bisnis organisasi. Domain ini memastikan bahwa setiap keputusan terkait TI sejalan dengan visi misi organisasi dan direncanakan dengan matang. Domain ketiga adalah BAI (Build, Acquire, and Implement) yang fokus pada akuisisi teknologi, implementasi solusi sistem informasi baru, dan manajemen perubahan sistem untuk mendukung kebutuhan bisnis organisasi dengan efektif dan efisien. Domain ini berkaitan erat dengan lifecycle pengembangan sistem dan pengendalian kualitas dalam setiap tahap implementasi.

Domain keempat adalah DSS (Deliver, Service, and Support) yang mengatur proses pengiriman layanan TI kepada pengguna, dukungan teknis berkelanjutan, serta manajemen insiden dan perubahan untuk memastikan kontinuitas layanan dan kepuasan pengguna yang tinggi. Domain ini berfokus pada operasional harian dan memastikan bahwa layanan TI berjalan dengan lancar sesuai dengan service level agreement yang telah disepakati. Domain kelima adalah MEA (Monitor, Evaluate, and Assess) yang berfungsi untuk mengawasi efektivitas tata kelola TI secara keseluruhan, memastikan kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku, serta melakukan penilaian kualitas layanan melalui mekanisme audit dan penilaian berkelanjutan yang sistematis

3. Manajemen Risiko Teknologi Informasi (*IT Risk Management*)
Penelitian yang telah dilakukan oleh Alexander Novaldi, 2026, berjudul "Analisis Manajemen Risiko IT pada Rumah Sakit Menggunakan

Framework COBIT 5.0 Domain APO12" menguraikan bahwa manajemen risiko TI adalah proses sistematis dan berkelanjutan untuk mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, dan mengelola risiko yang berkaitan dengan penggunaan, operasi, dan implementasi teknologi informasi dalam organisasi dengan tujuan untuk meminimalkan dampak negatif terhadap organisasi. Risiko TI mencakup berbagai ancaman potensial seperti ketidakvalidan data akibat human error atau kelalaian pengguna dalam menggunakan sistem, gangguan sistem atau downtime yang menghambat operasional bisnis, penurunan kinerja perangkat dan infrastruktur TI, kehilangan data yang berharga dan sensitif organisasi, akses tidak sah terhadap informasi sensitif dari pihak yang tidak berhak, serta berbagai ancaman keamanan siber lainnya yang dapat merugikan organisasi secara finansial maupun reputasi.

Dalam konteks framework COBIT 5, manajemen risiko TI dipresentasikan secara spesifik dalam domain APO12 (Manage Risk) yang memiliki enam subdomain yang terstruktur dengan jelas. Subdomain pertama adalah APO12.01 (Collect Data) yang mengumpulkan data risiko dari berbagai sumber organisasi baik internal maupun eksternal untuk mendapatkan pemahaman komprehensif tentang risiko yang ada. Subdomain kedua adalah APO12.02 (Analyze Risk) yang melakukan analisis mendalam dan evaluasi dampak potensial dari setiap risiko terhadap tujuan bisnis organisasi, baik dampak finansial maupun operasional. Subdomain ketiga adalah APO12.03 (Maintain Risk Profile) yang mempertahankan dan memperbarui profil risiko organisasi secara terkini seiring dengan perubahan lingkungan bisnis dan teknologi.

Subdomain keempat adalah APO12.04 (Communicate Risk) yang mengkomunikasikan hasil analisis risiko secara transparan kepada seluruh stakeholder termasuk manajemen dan pengguna sistem, sehingga semua pihak memahami risiko yang ada dan tindakan yang perlu diambil. Subdomain kelima adalah APO12.05 (Maintain Risk Management Portfolio) yang mengelola portofolio risiko organisasi secara holistik dan terintegrasi, memastikan bahwa semua risiko dikelola secara konsisten

dengan strategi manajemen risiko yang telah ditetapkan. Subdomain terakhir adalah APO12.06 (Report Risk) yang melaporkan risiko dan status manajemen risiko secara berkala kepada manajemen senior, dewan direksi, dan stakeholder lainnya dengan laporan yang terstruktur dan mudah dipahami.

Implementasi manajemen risiko yang efektif memerlukan kerjasama lintas departemen dan unit organisasi agar setiap bagian memiliki pemahaman yang sama tentang risiko, dokumentasi formal yang lengkap dan teratur agar pengetahuan risiko dapat didokumentasikan dan dipelajari, kebijakan yang jelas dan terukur yang mengatur bagaimana risiko harus dikelola, serta mekanisme pemantauan berkelanjutan untuk memastikan pengendalian risiko tetap optimal dan responsif terhadap perubahan

4. Tingkat Kematangan (Maturity Level) dalam Tata Kelola TI

Penelitian yang telah dilakukan oleh Diva Eka Aryanti, 2026, berjudul "Evaluasi Sistem Surat Keterangan Pendamping Ijazah (SKPI) Universitas Semarang Melalui Audit dengan COBIT 2019 Fokus pada Domain DSS dan MEA" menunjukkan bahwa tingkat kematangan atau maturity level adalah ukuran yang menunjukkan sejauh mana organisasi telah mengimplementasikan proses tata kelola TI secara efektif, terukur, konsisten, dan berkelanjutan dalam mencapai tujuan bisnisnya dengan kinerja optimal. Tingkat kematangan merupakan dimensi penting dalam framework COBIT karena memberikan penilaian objektif tentang sejauh mana organisasi telah menerapkan best practice dalam tata kelola TI dan seberapa siap organisasi untuk menghadapi tantangan yang akan datang.

COBIT 5 mendefinisikan lima level kematangan yang progressif dan berjenjang untuk mengukur kesuksesan implementasi tata kelola TI di organisasi secara objektif dan terukur. Level 0 yang disebut Incomplete Process adalah kondisi terendah di mana proses belum terdokumentasi atau hanya dilakukan secara ad-hoc tanpa perencanaan formal, sehingga organisasi menghadapi risiko tinggi dalam mencapai tujuan TI karena tidak ada standar yang jelas. Pada level ini, proses TI tergantung pada

individu dan tidak konsisten, sehingga sangat rentan terhadap kesalahan dan tidak dapat diukur hasilnya.

Level 1 yang disebut Ad-Hoc Process adalah kondisi di mana proses sudah dijalankan namun belum terstandarisasi dengan baik dan sistematis, dan hasil dari setiap proses bergantung pada individu yang melaksanakannya sehingga tidak konsisten antar unit organisasi dan antar waktu. Pada level ini, organisasi sudah menyadari pentingnya melakukan proses tetapi belum memiliki standar yang konsisten untuk semua unit. Level 2 yang disebut Repeatable Process adalah kondisi di mana proses telah terstandarisasi dalam beberapa area organisasi meskipun masih bersifat manual dan belum sepenuhnya otomatis, dan organisasi mulai menggunakan prosedur yang terdefinisi namun masih memerlukan sistem yang lebih terukur dan terintegrasi.

21 Level 3 yang disebut Established Process adalah kondisi di mana proses telah terdokumentasi secara formal dengan jelas, terstandarisasi, dan diterapkan secara konsisten di seluruh organisasi, namun belum terdapat otomatisasi menyeluruh dan pengukuran kuantitatif yang mendalam terhadap efektivitas proses tersebut. Pada level ini, organisasi memiliki procedures yang jelas dan tertulis tetapi belum sepenuhnya memanfaatkan teknologi untuk mengotomatisasi proses.

140 Level 4 yang disebut Predictable Process adalah kondisi di mana proses dapat diprediksi dengan akurat dan konsisten karena telah diukur secara kuantitatif dengan metrik yang jelas, dimonitor secara terus-menerus, dan dikontrol melalui sistem yang terintegrasi dengan baik serta didukung oleh dashboard dan KPI (Key Performance Indicator) yang jelas dan mudah dipahami. Pada level ini, organisasi memiliki kontrol yang ketat terhadap proses dan dapat membuat keputusan berdasarkan data yang akurat.

Level 5 yang disebut Optimizing Process adalah kondisi tertinggi di mana proses terus-menerus dioptimalkan melalui inovasi berkelanjutan, pembelajaran organisasi yang mendalam, dan penerapan teknologi terkini yang memungkinkan peningkatan efisiensi berkelanjutan, dengan mekanisme continuous improvement yang embedded dalam budaya kerja

organisasi secara menyeluruh. Pada level ini, organisasi tidak hanya mematuhi best practice tetapi juga terus berinovasi untuk mencapai keunggulan kompetitif

5. Optimalisasi Sumber Daya Teknologi Informasi

Penelitian yang telah dilakukan oleh Elsyia Diaz Deanova, 2026, berjudul "Penerapan Optimalisasi Sumber Daya Menggunakan Framework COBIT: Scoping Review" menjelaskan bahwa sumber daya teknologi informasi mencakup tiga komponen utama yang saling terintegrasi dan tidak dapat dipisahkan yaitu manusia atau human resources yang meliputi SDM TI dan pengguna sistem, proses atau business processes yang mencakup prosedur dan workflow organisasi, serta teknologi atau technology assets yang meliputi hardware, software, dan infrastruktur TI. Ketiga komponen ini bersama-sama menentukan keberlanjutan jangka panjang dan daya saing organisasi di pasar yang semakin kompetitif.

Optimalisasi sumber daya TI merupakan upaya strategis yang dilakukan secara terencana dan berkelanjutan untuk memaksimalkan pemanfaatan ketiga komponen tersebut secara efektif dan efisien guna mengurangi biaya operasional organisasi, meningkatkan kualitas layanan yang diberikan kepada pengguna, dan memaksimalkan return on investment dari setiap investasi TI yang telah dilakukan organisasi. Optimalisasi sumber daya TI bukan hanya fokus pada penghematan biaya tetapi juga pada peningkatan value yang diberikan TI kepada organisasi secara keseluruhan.

Pengelolaan sumber daya TI yang tidak optimal dan tidak terstruktur berpotensi menimbulkan berbagai masalah serius bagi organisasi termasuk risiko operasional yang tinggi seperti sistem downtime yang tidak terduga, kerugian finansial yang signifikan karena investasi TI yang tidak memberikan return yang memadai, dan ancaman terhadap keamanan informasi organisasi yang dapat merugikan berbagai stakeholder termasuk pelanggan dan karyawan. Pada konteks tata kelola teknologi informasi modern, COBIT merupakan kerangka kerja yang berperan penting dan strategis untuk membantu organisasi mensinambungkan antara manfaat

teknologi informasi yang ingin dicapai, penggunaan sumber daya yang efisien sesuai dengan kebutuhan, dan pengelolaan risiko yang seimbang untuk menjaga keberlanjutan organisasi.

Penelitian empiris yang komprehensif menunjukkan bahwa implementasi framework COBIT dalam optimalisasi sumber daya TI menghasilkan dampak signifikan dan terukur terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Berdasarkan studi scoping review yang menganalisis 16 artikel penelitian dari tahun 2018 hingga 2024 dengan berbagai konteks organisasi yang berbeda, hasil yang diperoleh secara konsisten menunjukkan dampak positif yaitu penghematan biaya operasional sebesar 18-31% melalui efisiensi penggunaan infrastruktur dan lisensi software yang lebih optimal, peningkatan utilisasi sumber daya sebesar 25-45% dengan alokasi yang lebih terukur dan berbasis data untuk memastikan setiap resource digunakan secara maksimal, serta peningkatan kualitas layanan TI sebesar 20-35% melalui standarisasi proses dan mekanisme continuous improvement yang sistematis

B. Kajian Penelitian Terdahulu

Berbagai penelitian terdahulu memberikan wawasan penting dalam khususnya dalam menciptakan sistem yang terstruktur dan mudah digunakan oleh pengguna. Penelitian-penelitian ini menjadi dasar serta acuan bagi penulis dalam evaluasi tingkat kematangan tata kelola ti di pos kediri menggunakan COBIT 5.

Penelitian yang telah dilakukan oleh Rini Indriati, 2025, berjudul "Audit Sistem Pelayanan Perizinan Tenaga Kesehatan Di Kota Kediri" menunjukkan pentingnya melakukan penilaian kapabilitas sistem informasi pada aplikasi KSWI yang mendukung pelayanan publik di Kota Kediri. Penelitian ini menemukan bahwa sistem pelayanan perizinan tenaga kesehatan berada pada level 1 (*Ad-Hoc Process*) dengan nilai kapabilitas DSS01 sebesar 68%, DSS02 sebesar 72%, DSS03 sebesar 75%, dan DSS05 sebesar 56%, menunjukkan adanya kesenjangan sebesar 1 level dari target yang diharapkan yaitu level 2. Temuan ini memberikan wawasan bahwa organisasi publik di Kota Kediri memiliki tantangan serupa dalam mengelola sistem informasi yang mendukung

113 layanan kepada masyarakat. Relevansi penelitian Rini Indriati dengan penelitian di Pos Kediri terletak pada keduanya merupakan organisasi publik yang bergantung pada sistem informasi untuk memberikan layanan berkualitas kepada masyarakat, serta kedua penelitian sama-sama menggunakan framework COBIT untuk mengukur tingkat kematangan tata kelola TI. Pengalaman Rini Indriati dalam melakukan audit dan menemukan proses yang masih ad-hoc menjadi benchmark bagi peneliti dalam mengidentifikasi area perbaikan yang diperlukan di Pos Kediri.

11 Penelitian yang telah dilakukan oleh Rini Indriati, 2024, berjudul "Audit Sistem Informasi Pelayanan Antrean Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil" mengevaluasi sistem informasi antrean di Disdukcapil Kabupaten Trenggalek menggunakan framework COBIT 5 domain DSS. Penelitian ini menemukan berbagai gangguan teknis yang signifikan pada sistem antrean seperti nomor antrean yang tidak terkirim ke WhatsApp pemohon, pengguna tidak dapat melihat riwayat antrean sebelumnya, dan sistem tidak menyediakan fitur feedback dari pengguna. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun sistem informasi sudah diimplementasikan, masih terdapat kekurangan dalam hal fungsionalitas dan user experience yang dapat menghambat efektivitas layanan publik. Relevansi penelitian ini dengan penelitian di Pos Kediri terletak pada pentingnya melakukan evaluasi sistematis terhadap kualitas sistem informasi yang mendukung operasional organisasi publik. Pengalaman Disdukcapil dalam mengidentifikasi gangguan teknis dan kelemahan sistem memberikan pelajaran berharga bahwa evaluasi menggunakan framework terstruktur seperti COBIT sangat diperlukan untuk memastikan sistem informasi terus memberikan nilai tambah dan mengalami perbaikan berkelanjutan.

9 Penelitian yang telah dilakukan oleh Rini Indriati, 2025, berjudul "Analisis Risiko Website Sistem Keamanan Informasi Menggunakan Metode FMEA dan Framework ISO/IEC 27002:2022" menganalisis keamanan informasi website RadarKediri.id menggunakan kombinasi metode FMEA dan standar ISO/IEC 27002:2022. Penelitian menemukan dua risiko dengan tingkat tinggi, enam risiko sedang, dan dua risiko rendah, serta evaluasi efektivitas kontrol

menghasilkan skor 74% yang dikategorikan sebagai "kurang baik, perlu perbaikan", dengan aspek yang paling memerlukan peningkatan adalah backup data, pemantauan log aktivitas, dan pengendalian hak akses. Relevansi penelitian ini dengan penelitian di Pos Kediri terletak pada pentingnya keamanan informasi sebagai komponen penting dari tata kelola TI yang komprehensif. Meskipun penelitian Rini Indriati fokus pada website berita, konsep keamanan informasi sangat relevan untuk Pos Kediri yang juga mengelola data sensitif masyarakat dan transaksi keuangan. Pengalaman menggunakan metode FMEA dan standar ISO/IEC 27002:2022 menunjukkan pentingnya melakukan evaluasi keamanan secara sistematis sebagai bagian integral dari evaluasi tata kelola TI di Pos Kediri.

Penelitian yang telah dilakukan oleh Rini Indriati, 2025, berjudul "Data and Information Security Analysis in Risk Management Using OCTAVE-S Framework and ISO 27001:2022" mengevaluasi keamanan data dan informasi pada Universitas Nusantara PGRI Kediri menggunakan OCTAVE-S Framework dan ISO 27001:2022 melalui pendekatan governance. Penelitian ini melakukan identifikasi aset yang terdiri dari system information dan applications serta human resources, kemudian melakukan penilaian risiko dengan stoplight assessment untuk mengklasifikasikan aspek keamanan dan menghasilkan dokumen mitigasi risiko berdasarkan standar ISO 27001:2022. Relevansi penelitian ini dengan penelitian di Pos Kediri sangat signifikan karena keamanan data dari perspektif governance merupakan bagian integral dari tata kelola TI yang berkualitas. Penelitian Rini Indriati pada universitas yang sama dengan lokasi peneliti menunjukkan pentingnya evaluasi keamanan informasi dari perspektif manajemen dan kebijakan, bukan hanya aspek teknis. Pendekatan ini dapat menjadi acuan bagi peneliti dalam mengevaluasi aspek keamanan informasi sebagai bagian dari penilaian tata kelola TI di Pos Kediri.

Penelitian yang telah dilakukan oleh Rini Indriati, 2021, berjudul "Implementation of Analytical Hierarchy Process Method Determining the Level Customer Satisfaction" menggunakan metode Analytical Hierarchy Process (AHP) untuk mengukur tingkat kepuasan pelanggan café Moonstar terhadap layanan yang diberikan. Penelitian ini menemukan bahwa tingkat

kepuasan pelanggan mencapai 0,8474 atau 84,74%, dengan produk menjadi kriteria paling penting dengan nilai kepuasan 83,33%, diikuti oleh kualitas pelayanan, harga, dan lokasi. Hasil penelitian ini menunjukkan pentingnya melakukan pengukuran kepuasan stakeholder secara sistematis menggunakan metode yang terstruktur. Relevansi penelitian ini dengan penelitian di Pos Kediri terletak pada pentingnya mengukur kepuasan pelanggan/masyarakat terhadap layanan yang diberikan organisasi. Meskipun penelitian Rini Indriati fokus pada bisnis café, konsep satisfaction measurement dapat diadaptasi ke konteks organisasi publik seperti Pos Kediri di mana kepuasan masyarakat merupakan indikator penting dari efektivitas operasional dan tata kelola TI secara keseluruhan. Metode AHP yang digunakan dapat membantu peneliti dalam mengidentifikasi faktor-faktor kritis yang mempengaruhi layanan pos.

Penelitian yang telah dilakukan oleh Rini Indriati, 2024, berjudul "Analisis Kualitas Sistem Informasi Perpustakaan" mengevaluasi sistem informasi Inlislite yang digunakan Perpustakaan Kota Kediri menggunakan framework COBIT 2019. Penelitian menemukan bahwa sistem informasi perpustakaan berada pada level 1 (Ad-Hoc Process) dengan hasil pengukuran DSS01 sebesar 78%, DSS02 sebesar 73%, DSS03 sebesar 47%, dan DSS05 sebesar 78%, menunjukkan kesenjangan sebesar 1 level dari target level 2, terutama pada DSS03 (Manage Problems) yang sangat lemah dengan nilai 47%. Temuan ini mengindikasikan perlunya upgrade sistem dan pengelolaan yang lebih optimal. Relevansi penelitian ini dengan penelitian di Pos Kediri sangat tinggi karena keduanya mengevaluasi sistem informasi di organisasi publik di Kota Kediri menggunakan framework COBIT. Pengalaman Perpustakaan Kota Kediri dalam melakukan evaluasi menunjukkan bahwa organisasi publik lokal memiliki tantangan serupa yaitu berada pada level 1-2 dengan kebutuhan peningkatan yang signifikan. Pendekatan dan findings dari penelitian Perpustakaan Kota Kediri dapat menjadi referensi langsung bagi peneliti dalam merancang metodologi evaluasi dan strategi peningkatan tata kelola TI di Pos Kediri.

Penelitian yang telah dilakukan oleh Rini Indriati, 2022, berjudul "Posyandu Information System Business Process Analysis" menganalisis proses bisnis dari

45 sistem informasi e-Posyandu yang dirancang untuk mengatasi masalah
111 pencatatan data balita yang masih manual dan rawan kesalahan. Penelitian ini
bertujuan untuk menghasilkan standar operasional prosedur (SOP) yang
96 komprehensif dan menganalisis workflow dari sistem e-Posyandu guna
mengidentifikasi area-area yang perlu diperbaiki atau dioptimalkan untuk
meningkatkan efisiensi operasional posyandu dalam memberikan layanan
kesehatan kepada masyarakat. Relevansi penelitian ini dengan penelitian di Pos
Kediri terletak pada pentingnya digitalisasi proses di organisasi publik dan
analisis proses bisnis dalam sistem informasi. Meskipun penelitian Rini Indriati
fokus pada e-Posyandu, pendekatan analisis proses bisnis yang dilakukan dapat
diaplikasikan pada Pos Kediri guna memahami bagaimana sistem informasi
mendukung proses operasional dan layanan kepada pelanggan. Pengalaman
menganalisis proses bisnis dari sistem informasi menunjukkan bahwa
transformasi digital memerlukan dukungan tata kelola TI yang matang dan
prosedur yang jelas untuk mencapai hasil yang optimal.

5 Penelitian yang telah dilakukan oleh Rini Indriati, 2025, berjudul "Pemilihan
Menu di Kantin Sesuai Minat Mahasiswa dengan Menggunakan Metode
160 Profile Matching" menggunakan sistem penunjang keputusan untuk membantu
penjual kantin dalam menentukan menu yang paling diminati mahasiswa.
Penelitian ini mengidentifikasi masalah bahwa dengan banyaknya menu yang
disediakan, beberapa menu memiliki penjualan tinggi sementara menu lainnya
mengalami kerugian akibat banyaknya sisa atau limbah makanan yang tidak
5 terjual. Penelitian menggunakan metode Profile Matching dengan lima kriteria
yaitu harga jual, harga produksi, penyajian, rasa, dan waktu pembuatan untuk
menganalisis enam alternatif menu (mie instan, nasi pecel, nasi sayur, ayam
kremes, tempe kremes, dan soto) sehingga dapat mengidentifikasi menu yang
paling diminati. Relevansi penelitian ini dengan penelitian Faris terletak pada
pentingnya pengambilan keputusan yang berbasis data dalam menjalankan
operasional organisasi. Meskipun penelitian Rini Indriati fokus pada
manajemen menu kantin, konsep penggunaan sistem penunjang keputusan
dengan metode Profile Matching dapat diaplikasikan pada Pos Kediri untuk
berbagai aspek operasional seperti penentuan prioritas layanan, alokasi sumber

daya, atau perencanaan strategis. Pendekatan berbasis data dan metode struktural yang diterapkan menunjukkan pentingnya menggunakan tools yang tepat dalam pengambilan keputusan manajemen untuk meningkatkan efisiensi dan mengurangi kerugian operasional.

Penelitian yang telah dilakukan oleh Rini Indriati, 2025, berjudul "Sistem Penentuan Metode Penanganan Ekolalia" mengembangkan sistem penunjang keputusan untuk membantu pasien dan tenaga medis dalam menentukan metode penanganan yang sesuai untuk penyakit ekolalia. Ekolalia merupakan kondisi bahasa dimana penderita mengalami pengulangan kata-kata atau frasa yang sering terdengar tanpa pemahaman mendalam, kondisi ini sering muncul pada anak-anak dalam tahap perkembangan bahasa dan pada orang-orang dengan gangguan komunikasi seperti autisme atau gangguan spektrum autisme (ASD). Penelitian ini menggunakan metode *Simple Additive Weighting* (SAW) yang dipilih karena memiliki algoritma perhitungan yang sederhana namun efektif dalam menyelesaikan masalah dengan berbagai kriteria pengambilan keputusan. Relevansi penelitian ini dengan penelitian Faris terletak pada penggunaan sistem penunjang keputusan dalam mengatasi masalah kompleks yang melibatkan multiple criteria. Meskipun penelitian Rini Indriati fokus pada bidang medis, metodologi yang digunakan menunjukkan bagaimana sistem penunjang keputusan dapat membantu organisasi dalam membuat keputusan yang lebih objektif dan terstruktur. Bagi Pos Kediri, pendekatan serupa dapat diterapkan dalam membuat keputusan strategis terkait tata kelola TI, seperti penentuan prioritas perbaikan sistem, alokasi budget TI, atau pemilihan tools terbaik untuk organisasi.

Penelitian yang telah dilakukan oleh Rini Indriati, 2024, berjudul "Sistem Keamanan Data Menggunakan Metode Base 64 dan Salt" menganalisis efektivitas kombinasi teknik enkripsi Base 64 dan Salt untuk melindungi informasi sensitif dari akses tidak sah. Base 64 digunakan untuk mengubah data agar dapat disimpan dan ditransmisikan secara aman, sementara Salt digunakan sebagai nilai acak tambahan untuk meningkatkan keamanan password dan mencegah serangan brute force atau dictionary attack. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kombinasi kedua metode mampu meningkatkan tingkat

keamanan data secara signifikan dibandingkan dengan metode enkripsi tunggal. Relevansi penelitian ini dengan penelitian Faris sangat penting karena keamanan data merupakan aspek kritis dari tata kelola teknologi informasi modern. Pos Kediri sebagai organisasi publik yang mengelola data transaksi keuangan dan data personal masyarakat memerlukan sistem keamanan data yang kuat dan tersertifikasi. Penelitian Rini Indriati menunjukkan pentingnya penggunaan kombinasi metode keamanan yang tepat untuk melindungi data sensitif organisasi. Implementasi teknik keamanan seperti Base 64 dan Salt harus menjadi bagian integral dari strategi keamanan informasi yang dievaluasi dalam audit tata kelola TI di Pos Kediri.

Penelitian yang telah dilakukan oleh Melinne Maldini Rosady, 2026, berjudul "Audit Manajemen Inovasi Teknologi Informasi Menggunakan Framework COBIT 2019 Domain APO04 Pada JT Digitally" menunjukkan pentingnya mengelola inovasi teknologi sebagai elemen strategis dalam organisasi. Penelitian ini menggunakan framework COBIT 2019 dengan fokus pada domain APO04 (Manage Innovation) untuk mengevaluasi sistem manajemen inovasi JT Digitally, sebuah perusahaan yang bergerak di bidang digital marketing agency. Hasil assessment menunjukkan bahwa capability level APO04 mencapai rata-rata skor 2.6 (Partially Achieved), yang mengindikasikan bahwa implementasi manajemen inovasi sudah dimulai tetapi masih memerlukan penguatan dan pengembangan lebih lanjut. Relevansi penelitian ini dengan penelitian di Pos Kediri terletak pada pentingnya mengelola inovasi TI sebagai bagian dari tata kelola TI yang komprehensif. Meskipun JT Digitally adalah perusahaan privat, konsep manajemen inovasi sangat penting juga untuk organisasi publik seperti Pos Kediri yang ingin tetap relevan dan kompetitif. Rekomendasi dari penelitian Melinne Rosady termasuk pengembangan kebijakan inovasi governance, manajemen inovasi berpusat pada pelanggan, dan sistem dokumentasi yang sistematis menjadi panduan bagi peneliti dalam mengintegrasikan aspek inovasi dalam evaluasi tata kelola TI di Pos Kediri.

Penelitian yang telah dilakukan oleh Iham Fannani, 2026, berjudul "Audit Sistem Informasi Menggunakan Framework COBIT 4.1 pada Website

Mydigilearn Telkom Indonesia" mengevaluasi kinerja sistem informasi pembelajaran mydigilearn sebagai layanan publik internal Telkom Indonesia menggunakan framework COBIT versi 4.1 pada domain Deliver and Support (DS). Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data melalui wawancara dan kuesioner dengan narasumber yang ditentukan sesuai domain dan control objective. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat kematangan implementasi mydigilearn berada pada level 4, yang berarti sistem sudah terukur dan terintegrasi dengan baik antar proses, dengan analisis GAP antara kondisi yang diharapkan dengan kondisi saat ini rata-rata sebesar 0,6. Relevansi penelitian ini dengan penelitian di Pos Kediri terletak pada penggunaan framework COBIT dalam mengaudit sistem informasi yang mendukung operasional organisasi besar. Pencapaian level 4 pada mydigilearn Telkom Indonesia menunjukkan bahwa organisasi besar dengan investasi TI yang signifikan dapat mencapai tingkat kematangan yang lebih tinggi. Pengalaman Telkom Indonesia dalam mencapai predictable process level melalui pengukuran yang sistematis dan integrasi proses dapat menjadi inspirasi bagi peneliti dalam merencanakan roadmap peningkatan tata kelola TI di Pos Kediri dari level 1-2 menuju level yang lebih tinggi.

Penelitian yang telah dilakukan oleh Ozageo Radeta, 2025, berjudul "Analisis Kematangan Tata Kelola IT pada Pengelolaan Keuangan Medical Check-Up Menggunakan Framework COBIT 5" melakukan studi literatur untuk menganalisis tingkat kematangan tata kelola TI pada pengelolaan keuangan Medical Check-Up (MCU) di rumah sakit menggunakan framework COBIT 5. Penelitian ini menelaah jurnal, buku, dan laporan penelitian terdahulu yang relevan mengenai penerapan COBIT 5 pada sektor kesehatan dan keuangan rumah sakit. Hasil studi menunjukkan bahwa rata-rata tingkat kematangan tata kelola TI pada pengelolaan keuangan rumah sakit di Indonesia masih berada pada level 2-3 (Managed-Established Process), yang menunjukkan bahwa proses TI sudah dikelola dengan baik tetapi belum terdokumentasi dan terukur secara menyeluruh. Relevansi penelitian ini dengan penelitian di Pos Kediri sangat penting karena keduanya fokus pada evaluasi tata kelola TI di organisasi publik yang memberikan layanan kepada

masyarakat. Temuan Ozageo Radeta bahwa rata-rata rumah sakit Indonesia berada pada level 2-3 memberikan wawasan bahwa organisasi publik di Indonesia memiliki pola serupa dalam tingkat kematangan tata kelola TI. Kesimpulan penelitian yang menegaskan pentingnya penerapan COBIT 5 untuk mencapai tata kelola TI yang efektif, efisien, dan berkelanjutan menjadi motivasi bagi peneliti untuk melakukan evaluasi komprehensif terhadap tata kelola TI di Pos Kediri.

Penelitian yang telah dilakukan oleh Oktavian Risardi Prayoga, 2025, berjudul "Analisis Website Perpustakaan di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Malang Dengan Menggunakan Framework COBIT 5" bertujuan untuk menganalisis tata kelola sistem informasi pada website perpustakaan (eperpus.malangkab.go.id) menggunakan kerangka kerja COBIT 5. Penelitian menggunakan metode deskriptif kuantitatif dengan pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan kuesioner kepada staf dan pemustaka. Domain COBIT 5 yang dianalisis meliputi APO01, APO03, DSS01, dan DSS04. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat kapabilitas pada keempat domain tersebut masih berada pada level yang perlu ditingkatkan guna mendukung layanan informasi yang lebih efektif dan efisien. Relevansi penelitian ini dengan penelitian di Pos Kediri sangat tinggi karena keduanya mengevaluasi tata kelola sistem informasi di organisasi publik lokal menggunakan framework COBIT 5. Permasalahan yang dihadapi Perpustakaan Kabupaten Malang mengenai belum optimalnya pemanfaatan fitur sistem dan belum pernah dilakukan evaluasi kapabilitas proses TI merupakan situasi yang sama dengan banyak organisasi publik termasuk kemungkinan Pos Kediri. Hasil analisis kesenjangan (gap analysis) dan rekomendasi perbaikan yang disusun oleh peneliti Oktavian Risardi Prayoga dapat menjadi referensi langsung bagi peneliti dalam merancang strategi peningkatan kapabilitas proses dan tata kelola TI secara keseluruhan di Pos Kediri.

Penelitian yang telah dilakukan oleh M. Fikri Haikal Najogi, 2026, berjudul "Evaluasi Tata Kelola Teknologi Informasi menggunakan Framework COBIT 5 pada MA XYZ Medan" menunjukkan pentingnya melakukan evaluasi terstruktur terhadap kapabilitas tata kelola teknologi informasi di institusi

pendidikan. MA XYZ Medan telah memanfaatkan berbagai platform digital dalam kegiatan operasionalnya, namun belum pernah melakukan evaluasi formal terhadap efektivitas pengelolaan TI yang diterapkan. Evaluasi dilakukan melalui pengumpulan data primer berupa observasi dan wawancara, kemudian dipetakan melalui tahapan Enterprise Goals, IT-Related Goals, hingga proses-proses COBIT yang relevan, dengan hasil menunjukkan 10 proses utama seperti EDM04, APO04, APO05 yang sesuai dengan kondisi aktual di lapangan. Relevansi penelitian ini dengan penelitian di Pos Kediri terletak pada penggunaan framework COBIT 5 untuk melakukan evaluasi tata kelola TI secara terstruktur. Penilaian tingkat kapabilitas mengacu pada standar ISO/IEC 15504 dan menunjukkan bahwa sebagian besar proses berada pada Level 2 (Managed) dan Level 3 (Established), mengindikasikan bahwa proses telah dilaksanakan dan terdokumentasi namun belum seluruhnya distandarisasi atau diukur secara formal. Pengalaman MA XYZ Medan dalam melakukan evaluasi menunjukkan pentingnya peningkatan pada aspek dokumentasi, pemantauan berkala, serta perencanaan strategis jangka panjang yang dapat menjadi benchmark bagi peneliti dalam merancang strategi peningkatan tata kelola TI di Pos Kediri.

Penelitian yang telah dilakukan oleh Gwendry Ramadhany, 2026, berjudul "Evaluasi Pengendalian Internal pada Rekam Medis Elektronik Rumah Sakit Hermina Pasteur menggunakan COSO Internal Control Integrated Framework dan COBIT 2019 Maturity Model" mengevaluasi efektivitas pengendalian internal pada sistem informasi rekam medis elektronik dengan mengintegrasikan dua framework yaitu COSO Internal Control Integrated Framework dan COBIT 2019 Maturity Model. Penelitian ini menggunakan desain mixed-methods dengan kombinasi penilaian kuantitatif melalui kuesioner berbasis COSO dan insights kualitatif dari observasi serta wawancara dengan personnel kunci. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengendalian internal rekam medis elektronik berada pada level "Managed", di mana beberapa prosedur sudah diterapkan namun belum sepenuhnya terstandarisasi atau terdokumentasi secara konsisten. Relevansi penelitian ini dengan penelitian di Pos Kediri sangat signifikan karena pentingnya

153 pengendalian internal dalam melindungi aset informasi dan data sensitif organisasi. Meskipun penelitian Gwendry Ramadhany fokus pada sistem rekam medis di rumah sakit, konsep pengendalian internal dan penilaian maturity level menggunakan COBIT 2019 sangat relevan untuk organisasi publik seperti Pos Kediri yang juga mengelola data sensitif dan transaksi keuangan. Penelitian ini menunjukkan bahwa kekuatan terletak pada penilaian risiko sementara kelemahan muncul pada aktivitas kontrol dan praktik akuntabilitas, serta mengindikasikan perlunya peningkatan pada lingkungan kontrol, praktik dokumentasi, dan mekanisme pemantauan untuk memperkuat keandalan governance sistem informasi.

3 Penelitian yang telah dilakukan oleh Mohammad Falko Fahlevi, 2026, berjudul "Production Division Risk Management Analysis Using ISO 31000:2018 at PT Bangkit Laksana Jaya Ban" menunjukkan pentingnya penerapan manajemen risiko yang efektif dan sistematis dalam menghadapi potensi ancaman dan risiko operasional perusahaan. Penelitian ini 3 mengidentifikasi, menganalisis, dan mengevaluasi risiko pada divisi produksi PT Bangkit Laksana Jaya Ban (BANLAK) dengan menggunakan kerangka kerja ISO 31000:2018, metode kualitatif dengan wawancara mendalam dan observasi langsung di lapangan. Risiko yang teridentifikasi kemudian dianalisis menggunakan kriteria kemungkinan dan dampak sesuai dengan ISO 31000:2018 untuk menentukan tingkat dan prioritas risiko, yang selanjutnya 3 digunakan sebagai dasar penyusunan strategi mitigasi yang tepat. Relevansi penelitian ini dengan penelitian di Pos Kediri terletak pada pentingnya manajemen risiko yang terstruktur dalam mendukung kelangsungan bisnis dan pencapaian tujuan organisasi. Mohammad Falko Fahlevi mengembangkan dashboard manajemen risiko berbasis Microsoft Power BI sebagai media visualisasi data untuk mendukung pengambilan keputusan manajerial, menunjukkan pentingnya integrasi antara analisis risiko dengan tools modern. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat beberapa risiko dengan tingkat 3 sedang hingga tinggi yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional, serta penerapan mitigasi risiko dan pemanfaatan dashboard dapat meningkatkan efektivitas pengendalian risiko dan efisiensi proses bisnis.

Pendekatan ISO 31000:2018 dan penggunaan dashboard yang diterapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti dalam merancang strategi pengelolaan risiko TI yang komprehensif di Pos Kediri.

Penelitian yang telah dilakukan oleh Alda Putri Zahara, 2026, berjudul "Analysis of IT Service Management at PT Bukit Asam Tbk using the ITIL V4 Framework" menunjukkan penerapan praktik Incident dan Problem Management berdasarkan framework ITIL V4 pada perusahaan pertambangan yang memanfaatkan teknologi informasi secara ekstensif. Penelitian ini menggunakan Maturity Level Self Assessment ITIL V4 yang disebarkan kepada delapan stakeholder melalui teknik purposive sampling. Hasil penelitian menunjukkan penerapan praktik Incident Management di PTBA berada pada Level 3 (Product) dengan gap 1 dari level target, dan praktik Problem Management berada pada Level 3.5 (Quality Control) dengan gap 0.5 dari level target. Relevansi penelitian ini dengan penelitian di Pos Kediri terletak pada pentingnya mengelola insiden dan masalah TI secara sistematis untuk meminimalkan dampak terhadap operasional bisnis. Meskipun penelitian Alda Putri Zahara fokus pada perusahaan pertambangan, praktik Incident dan Problem Management dari ITIL V4 sangat relevan untuk organisasi publik seperti Pos Kediri yang juga memiliki berbagai insiden teknis seperti gangguan jaringan, troubleshoot aplikasi, dan reset password. Pengalaman PTBA dalam mencapai level 3-3.5 serta rekomendasi perbaikan untuk memperkuat koordinasi lintas pihak dan penetapan prioritas berdasarkan dampak dapat menjadi referensi bagi peneliti dalam mengevaluasi manajemen insiden dan masalah TI di Pos Kediri.

Penelitian yang telah dilakukan oleh Nunung Uswatun Habibah, 2026, berjudul "Pengaruh Tata Kelola Layanan Digital dan Kualitas Sistem Aplikasi Tring Terhadap Kepatuhan Syariah (Shariah Compliance) Pada Pegadaian Syariah" menganalisis pengaruh tata kelola layanan digital terhadap kepatuhan syariah menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan survey eksplanatori. Data dikumpulkan melalui kuesioner dari 105 responden pengguna aplikasi Tring dan dianalisis menggunakan korelasi, koefisien determinasi, regresi linier berganda, uji-F dan uji-t. Hasil penelitian

menunjukkan bahwa secara parsial tata kelola layanan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepatuhan syariah, dan secara simultan kedua variabel berpengaruh sebesar 74,2% terhadap variabel kepatuhan syariah. Relevansi penelitian ini dengan penelitian di Pos Kediri terletak pada pentingnya tata kelola layanan digital dalam mendukung standar operasional organisasi yang dapat dievaluasi melalui audit sistem informasi. Meskipun penelitian Nunung Uswatun Habibah fokus pada kepatuhan syariah di pegadaian, konsep hubungan antara tata kelola digital dan kepatuhan standar operasional sangat relevan untuk organisasi publik seperti Pos Kediri yang juga harus mematuhi berbagai regulasi dan standar operasional. Temuan yang menegaskan bahwa audit sistem informasi yang baik berbanding lurus dengan peningkatan standar operasional menunjukkan pentingnya melakukan evaluasi tata kelola TI secara komprehensif di Pos Kediri.

Penelitian yang telah dilakukan oleh Rio Rinto Saki, 2026, berjudul "Analisis Ruang Lingkup Sistem Bisnis Elektronik: Perspektif Teknologi, Proses Bisnis, dan Manajemen" menganalisis cakupan sistem bisnis elektronik dari tiga perspektif utama melalui pendekatan deskriptif kualitatif berdasarkan tinjauan literatur. Penelitian menganalisis aspek-aspek kunci termasuk model bisnis, infrastruktur teknologi, keamanan dan privasi data, serta sumber daya manusia dan manajemen perubahan. Temuan menunjukkan bahwa sistem bisnis elektronik mewakili kerangka kerja terintegrasi yang melampaui transaksi online untuk mencakup integrasi proses internal, pengambilan keputusan strategis, dan penciptaan nilai. Relevansi penelitian ini dengan penelitian di Pos Kediri sangat penting karena Pos Kediri juga merupakan organisasi yang mengimplementasikan sistem informasi bisnis elektronik untuk mendukung operasional. Penelitian Rio Rinto Saki menunjukkan bahwa implementasi sistem bisnis elektronik yang efektif memerlukan keselarasan antara model bisnis dan karakteristik pasar, didukung oleh teknologi yang andal dan mekanisme perlindungan data yang kokoh. Selain itu, kesiapan organisasi, literasi digital, dan manajemen adaptif memainkan peran krusial dalam memastikan transformasi digital yang sukses. Pendekatan holistik ini dapat menjadi panduan bagi peneliti dalam mengevaluasi tidak hanya aspek teknis

tetapi juga aspek proses bisnis dan manajemen dalam tata kelola TI di Pos Kediri.

Penelitian yang telah dilakukan oleh Maharani Swastika, 2026, berjudul "Tata Kelola TI pada Organisasi Kesehatan: Tinjauan Literatur Sistematis Mengenai Framework, Tantangan, dan Manfaat" memberikan tinjauan komprehensif mengenai tata kelola teknologi informasi di sektor kesehatan khususnya rumah sakit menggunakan systematic literature review berdasarkan pedoman PRISMA terhadap 34 artikel internasional yang dipublikasikan pada periode 2020-2025. Penelitian mengidentifikasi bahwa COBIT adalah kerangka kerja praktik terbaik yang dominan digunakan untuk menyelaraskan TI dengan tujuan organisasi dan memastikan kepatuhan regulasi, sementara TOGAF relevan untuk audit, manajemen risiko, dan perancangan arsitektur enterprise. Relevansi penelitian ini dengan penelitian di Pos Kediri sangat signifikan karena keduanya fokus pada evaluasi tata kelola TI di organisasi publik yang memberikan layanan kepada masyarakat. Meskipun Maharani Swastika fokus pada sektor kesehatan, insights mengenai framework dan tantangan implementasi tata kelola TI berlaku juga untuk organisasi publik lainnya seperti Pos Kediri. Temuan bahwa meskipun framework seperti COBIT mendukung peningkatan hasil operasional, keamanan data, dan efisiensi, implementasinya terhambat oleh tantangan kepemimpinan, teknis, dan kepatuhan regulasi memberikan wawasan penting bagi peneliti dalam mempersiapkan strategi implementasi perbaikan tata kelola TI di Pos Kediri.

Penelitian yang telah dilakukan oleh Chairul Anwar, 2025, berjudul "Perancangan Sistem Kuisiorer Penilaian Kapabilitas Framework COBIT 2019" bertujuan untuk mengembangkan sebuah sistem informasi berbasis web yang dapat memudahkan pelaksanaan audit menggunakan framework COBIT 2019. Penelitian menggunakan metodologi Rapid Application Development (RAD) yang memungkinkan tim pengembang menciptakan sistem yang berfungsi penuh dalam jangka waktu singkat. Sistem dikembangkan menggunakan alat bantu Unified Modeling Language (UML) dan menggunakan PHP dan Java sebagai bahasa pemrograman serta MySQL sebagai database. Relevansi penelitian ini dengan penelitian di Pos Kediri

17 sangat praktis karena peneliti akan melakukan assessment kapabilitas menggunakan framework COBIT 2019. Sistem kuisioner dan penilaian kapabilitas COBIT yang telah dikembangkan oleh Chairul Anwar dapat menjadi referensi atau bahkan alat yang dapat digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data dan menghitung hasil assessment di Pos Kediri. Penelitian ini menunjukkan bahwa penggunaan sistem berbasis teknologi dapat mempermudah dan mempercepat proses audit, memastikan konsistensi pengumpulan data, serta memfasilitasi analisis hasil assessment secara lebih efisien dan akurat dibandingkan dengan metode manual.

8
158
8
8
74
Penelitian yang telah dilakukan oleh Joko Sugiyanto, 2025, berjudul "Analisis Faktor Desain Tata Kelola TI Berdasarkan COBIT 2019 Pada Perusahaan Ranger Fight Night" menunjukkan pentingnya penerapan tata kelola TI yang terstruktur dalam organisasi yang mengelola operasi kompleks. Ranger Fight Night (RFN) di Batam sebagai perusahaan event olahraga bela diri menjalankan berbagai operasi mencakup penjualan tiket, manajemen petarung, sponsorship, media sosial, dan merchandise, namun belum pernah melakukan penilaian tata kelola TI secara menyeluruh. Kendala yang muncul termasuk belum terstandarisasinya pengelolaan data penonton, informasi petarung, serta transparansi laporan sponsor. Analisis dilakukan menggunakan kerangka kerja COBIT 2019 melalui pendekatan Governance System Design Workflow untuk mengidentifikasi kesenjangan pengelolaan TI saat ini dan menyusun rekomendasi perbaikan yang selaras dengan strategi bisnis RFN. Relevansi penelitian ini dengan penelitian di Pos Kediri terletak pada penggunaan COBIT 2019 sebagai framework untuk merancang dan menganalisis tata kelola TI yang selaras dengan strategi bisnis organisasi. Meskipun RFN adalah perusahaan privat di sektor event olahraga, pendekatan Governance System Design Workflow yang digunakan menunjukkan bagaimana framework COBIT 2019 dapat diimplementasikan secara sistematis untuk mengidentifikasi gap dan meningkatkan efisiensi operasional. Pengalaman Joko Sugiyanto dalam melakukan analisis desain tata kelola TI dapat menjadi benchmark bagi peneliti dalam merancang pendekatan evaluasi

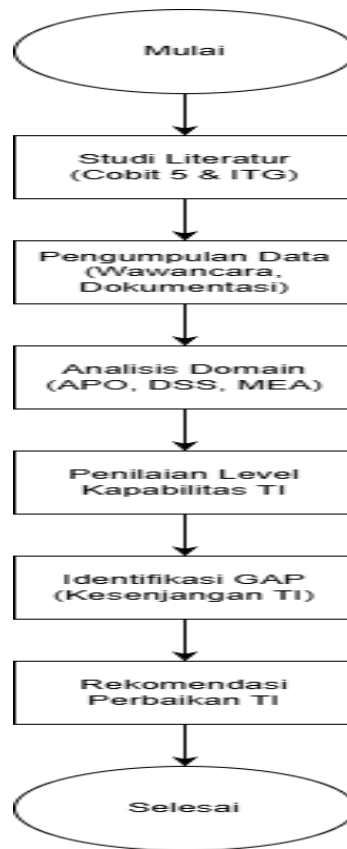
yang komprehensif dan action-oriented untuk meningkatkan daya saing dan efisiensi operasional Pos Kediri di era digital yang kompetitif.

Penelitian yang telah dilakukan oleh Meilinda, 2025, berjudul "Analisis Risk Management TI Menggunakan COBIT 5 Domain APO12 Pada Perusahaan XYZ Otomotif Di Palembang" mengevaluasi manajemen risiko teknologi informasi pada perusahaan otomotif menggunakan kerangka kerja COBIT 5 khususnya pada domain APO12 (Risk Management). Penelitian menggunakan metode yang mencakup wawancara dengan Manajer ICT, pengumpulan data, analisis risiko, pemeliharaan profil risiko, komunikasi risiko, identifikasi portofolio, dan respons terhadap risiko. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa perusahaan menghadapi berbagai risiko TI termasuk ancaman dari faktor lingkungan, kesalahan manusia, serta gangguan terhadap sistem dan infrastruktur. Penilaian tingkat kapabilitas menunjukkan kondisi perusahaan saat ini (As-is) berada pada level 3 (Established Process), yang mengindikasikan bahwa proses pengelolaan risiko telah berjalan dengan baik meskipun masih terdapat ruang untuk perbaikan. Relevansi penelitian ini dengan penelitian di Pos Kediri sangat signifikan karena pentingnya manajemen risiko TI dalam mendukung keberlangsungan bisnis organisasi. Perusahaan XYZ Otomotif menargetkan peningkatan ke level 5 (Optimizing Process) di mana manajemen risiko dapat diterapkan secara lebih komprehensif dan berkelanjutan. Penelitian Meilinda menunjukkan bahwa dengan penerapan manajemen risiko yang lebih efektif, perusahaan dapat meminimalkan potensi risiko bagi keberlangsungan TI, meningkatkan stabilitas operasional, serta memastikan efisiensi dalam mendukung keberlangsungan bisnis. Pendekatan domain APO12 dan rekomendasi pengendalian yang disusun dapat menjadi referensi bagi peneliti dalam menganalisis dan meningkatkan manajemen risiko TI di Pos Kediri.

Penelitian yang telah dilakukan oleh Adhitya Podo Nugroho, 2025, berjudul "Analisis Tata Kelola Teknologi Informasi di PT. Garam Menggunakan Framework COBIT 2019 Domain Deliver, Services & Support" mengevaluasi tingkat kematangan tata kelola TI pada PT. Garam, perusahaan BUMN tertua di Indonesia yang bergerak di bidang produksi garam. PT. Garam

menggunakan sistem Enterprise Resources Planning (ERP) untuk mendukung operasionalnya dan memerlukan tata kelola TI yang selaras dengan proses bisnis sesuai dengan Peraturan Menteri BUMN tentang Prinsip Tata Kelola Teknologi Informasi. Penelitian ini menggunakan framework COBIT versi 2019 yang diterbitkan oleh ISACA untuk mengevaluasi tingkat level kapabilitas tata kelola TI pada Domain Deliver, Services, & Support (DSS) di PT. Garam. Tujuan penelitian adalah untuk mengidentifikasi gap antara kondisi saat ini dan target yang diharapkan serta merumuskan rekomendasi perbaikan. Relevansi penelitian ini dengan penelitian di Pos Kediri sangat tinggi karena keduanya mengevaluasi tata kelola TI di organisasi publik/BUMN menggunakan framework COBIT. Penelitian Adhitya Podo Nugroho pada PT. Garam menunjukkan bahwa organisasi BUMN besar juga memiliki tantangan dalam mencapai Good Information Technology Governance (GIG) dan memerlukan gap analysis yang sistematis. Domain DSS (Deliver, Services, & Support) yang dievaluasi di PT. Garam merupakan domain yang sama dengan fokus penelitian Pos Kediri, mengindikasikan bahwa kedua organisasi memiliki concern serupa dalam hal delivery dan support layanan TI. Pengalaman PT. Garam dalam mengidentifikasi gap dan merumuskan rekomendasi perbaikan untuk meningkatkan level kapabilitas tata kelola TI dapat menjadi referensi langsung bagi peneliti dalam melakukan evaluasi serupa dan merancang strategi peningkatan tata kelola TI di Pos Kediri.

C. Kerangka Berpikir



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

Penelitian ini dimulai dengan identifikasi masalah utama yang dihadapi oleh Pos Kediri dalam pengelolaan teknologi informasi, yakni belum adanya evaluasi terhadap tingkat kematangan tata kelola TI yang ada. Tujuan dari penelitian ini adalah menilai kondisi tata kelola TI di Pos Kediri serta memberikan rekomendasi perbaikan yang tepat. Untuk membangun landasan teori yang kuat, tahap berikutnya adalah studi literatur mengenai COBIT 5 dan Tata Kelola TI (ITG), termasuk referensi dari penelitian terdahulu yang relevan. Studi ini berfungsi untuk memahami dasar teori serta metodologi yang digunakan dalam penelitian. Pada tahap pengumpulan data, peneliti melakukan wawancara dengan pihak-pihak terkait di Pos Kediri dan menganalisis dokumen pengelolaan TI yang ada, guna mendapatkan informasi yang diperlukan untuk evaluasi proses TI. Selanjutnya, analisis dilakukan pada tiga domain utama dalam COBIT 5, yaitu APO (Align, Plan, and Organize), DSS (Deliver, Service, and Support), dan MEA (Monitor, Evaluate, and Assess).

Analisis APO menilai bagaimana TI direncanakan dan diorganisasikan untuk mendukung tujuan bisnis, DSS menilai efektivitas layanan TI bagi pengguna, dan MEA mengevaluasi pemantauan, penilaian, dan perbaikan kinerja TI yang telah dilakukan.

Penilaian terhadap level kapabilitas TI menjadi tahap selanjutnya, di mana peneliti mengevaluasi tingkat kematangan tata kelola TI di Pos Kediri berdasarkan standar dalam framework COBIT 5. Penilaian dilakukan dengan menggunakan lima level kapabilitas, mulai dari level 0 (tidak terorganisir) hingga level 5 (proses yang teroptimalkan secara berkelanjutan). Berdasarkan hasil penilaian tersebut, peneliti kemudian mengidentifikasi kesenjangan antara kondisi tata kelola TI yang ada dengan standar yang diinginkan menurut COBIT 5, yang akan menunjukkan area yang perlu diperbaiki dalam pengelolaan TI. Tahap terakhir adalah memberikan rekomendasi konkret berdasarkan hasil analisis kesenjangan.

22

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Identifikasi Domain dan Proses COBIT

Dalam tahap ini Tahap identifikasi domain dan proses COBIT merupakan langkah awal yang sangat penting dalam penelitian evaluasi tata kelola teknologi informasi di Pos Kediri. Tahap ini bertujuan untuk menentukan kerangka kerja, domain, dan proses-proses spesifik yang akan menjadi fokus evaluasi. Identifikasi ini didasarkan pada analisis mendalam terhadap kebutuhan organisasi, tantangan yang dihadapi, serta kesesuaian dengan framework COBIT 5 yang telah dipilih sebagai instrumen evaluasi.

1. Pemilihan Versi COBIT

Framework COBIT yang digunakan dalam penelitian ini adalah COBIT 5, yang merupakan versi terbaru dan paling komprehensif dari kerangka kerja tata kelola teknologi informasi yang dikembangkan oleh ISACA (Information Systems Audit and Control Association). Pemilihan COBIT 5 dilakukan berdasarkan beberapa pertimbangan strategis dan metodologis yang sangat relevan dengan konteks penelitian di Pos Kediri. Alasan pemilihan COBIT 5 dibandingkan dengan versi sebelumnya (seperti COBIT 4.1) atau framework lain adalah karena COBIT 5 memiliki pendekatan yang lebih holistik dan terintegrasi. Framework ini tidak hanya mengevaluasi aspek teknis dari pengelolaan TI, tetapi juga mencakup aspek manajerial, strategis, dan governance yang sangat penting untuk organisasi publik seperti Pos Kediri. COBIT 5 dirancang dengan struktur yang lebih sistematis dan mudah untuk diimplementasikan, dengan lima domain utama yang saling terhubung dan saling mendukung satu sama lain dalam mencapai tujuan bisnis organisasi.

Selain itu, COBIT 5 telah terbukti efektif digunakan dalam berbagai penelitian di organisasi publik Indonesia, sebagaimana ditunjukkan oleh penelitian-penelitian terdahulu yang telah dilakukan di institusi-institusi publik seperti Perpustakaan Kota Kediri, Disdukcapil Kabupaten Trenggalek, Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Malang, dan berbagai organisasi

publik lainnya. Penggunaan COBIT 5 juga memungkinkan peneliti untuk melakukan benchmarking dengan organisasi serupa yang telah melakukan evaluasi tata kelola TI menggunakan framework yang sama, sehingga hasil evaluasi dapat dibandingkan dan dianalisis secara lebih sistematis. Lebih lanjut, COBIT 5 menyediakan tingkat kapabilitas yang jelas dan terukur, mulai dari level 0 (Incomplete Process) hingga level 5 (Optimizing Process), yang memungkinkan penilaian objektif terhadap kematangan tata kelola TI di Pos Kediri. Skala pengukuran yang terstandarisasi ini juga memudahkan dalam melakukan gap analysis antara kondisi saat ini dan kondisi yang diharapkan, sehingga rekomendasi perbaikan dapat disusun dengan lebih spesifik dan terukur. Dengan demikian, pemilihan COBIT 5 sebagai framework evaluasi dipandang paling sesuai dan relevan untuk mencapai tujuan penelitian di Pos Kediri.

2. Identifikasi Domain Terkait

COBIT 5 terdiri dari lima domain utama yang masing-masing memiliki peran dan fungsi spesifik dalam tata kelola teknologi informasi. Kelima domain tersebut adalah: EDM (*Evaluate, Direct, and Monitor*), APO (*Align, Plan, and Organize*), BAI (*Build, Acquire, and Implement*), DSS (*Deliver, Service, and Support*), dan MEA (*Monitor, Evaluate, and Assess*). Setiap domain mencakup beberapa proses yang dirancang untuk mengelola aspek-aspek spesifik dari tata kelola TI.

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan identifikasi menyeluruh terhadap kelima domain COBIT 5 untuk memahami sepenuhnya kerangka kerja yang akan digunakan. Namun, berdasarkan analisis awal terhadap kondisi organisasi, kebutuhan strategis Pos Kediri, serta keterbatasan sumber daya dan waktu penelitian, peneliti menetapkan tiga domain utama sebagai fokus evaluasi yang akan dianalisis secara mendalam. Ketiga domain tersebut adalah:

Domain APO (*Align, Plan, and Organize*) dipilih karena domain ini fokus pada perencanaan dan penyelarasan antara teknologi informasi dengan tujuan bisnis organisasi. Domain APO mencakup proses-proses strategis seperti pengelolaan strategi TI, manajemen sumber daya TI, manajemen risiko TI,

serta pengelolaan struktur organisasi TI. Evaluasi pada domain ini akan mengungkap seberapa baik Pos Kediri telah merencanakan dan mengorganisasikan infrastruktur TI mereka untuk mendukung operasional dan tujuan strategis organisasi.

Domain DSS (*Deliver, Service, and Support*) dipilih karena domain ini sangat relevan dengan fungsi Pos Kediri sebagai organisasi penyedia layanan publik. Domain DSS fokus pada pengiriman layanan TI kepada pengguna, dukungan teknis berkelanjutan, manajemen insiden, dan manajemen perubahan sistem. Evaluasi pada domain ini akan menunjukkan efektivitas Pos Kediri dalam memberikan layanan TI yang berkualitas, responsif, dan memenuhi kebutuhan pengguna baik internal maupun eksternal (masyarakat).

Domain MEA (*Monitor, Evaluate, and Assess*) dipilih karena domain ini berkaitan dengan pemantauan, evaluasi, dan penilaian berkelanjutan terhadap efektivitas tata kelola TI. Domain MEA mencakup proses-proses seperti monitoring terhadap infrastruktur TI, evaluasi kepatuhan terhadap regulasi dan kebijakan, serta penilaian kualitas layanan dan kinerja TI. Evaluasi pada domain ini akan menunjukkan seberapa baik Pos Kediri telah menerapkan mekanisme pengawasan dan perbaikan berkelanjutan dalam tata kelola TI mereka.

Meskipun domain EDM dan BAI tidak menjadi fokus utama evaluasi dalam penelitian ini, pemahaman tentang domain-domain tersebut tetap penting sebagai konteks tambahan untuk memahami keterkaitan antara berbagai proses tata kelola TI yang ada. Pendekatan fokus pada tiga domain utama ini dipilih agar evaluasi dapat dilakukan secara lebih mendalam dan terukur, dengan hasil yang lebih akurat dan rekomendasi yang lebih spesifik dan implementable bagi organisasi Pos Kediri.

3. Penentuan Proses COBIT yang Digunakan

Pos Kediri merupakan organisasi publik yang menyediakan layanan kepada masyarakat dalam bidang pengiriman surat, paket, dan layanan keuangan digital. Dalam menjalankan operasionalnya, Pos Kediri memanfaatkan berbagai sistem informasi untuk mendukung proses bisnis seperti sistem

informasi pelayanan pelanggan, sistem informasi keuangan, dan sistem informasi manajemen logistik. Untuk mengevaluasi tingkat kematangan tata kelola teknologi informasi di Pos Kediri secara komprehensif, peneliti perlu memilih proses-proses COBIT 5 yang paling relevan dengan konteks operasional dan strategis organisasi. Pemilihan proses COBIT dilakukan berdasarkan beberapa kriteria, yaitu: (1) relevansi dengan tujuan bisnis Pos Kediri sebagai penyedia layanan publik, (2) dampak terhadap efektivitas operasional dan kepuasan pelanggan, (3) tingkat urgensi perbaikan berdasarkan kondisi TI saat ini, dan (4) kesesuaian dengan ketersediaan data dan akses informasi di lapangan. Dengan mempertimbangkan kriteria tersebut, peneliti mengidentifikasi proses-proses COBIT 5 yang mencakup domain *Evaluate, Direct, and Monitor* (EDM), *Align, Plan, and Organize* (APO), *Build, Acquire, and Implement* (BAI), dan *Deliver, Service, and Support* (DSS) sebagai domain utama yang akan dievaluasi.

Secara spesifik, proses-proses COBIT 5 yang dipilih untuk evaluasi di Pos Kediri adalah: (1) EDM01 (*Ensure Governance Framework Setting and Maintenance*) yang fokus pada penetapan kerangka kerja governance, (2) EDM02 (*Ensure Benefits Delivery*) untuk memastikan bahwa investasi TI memberikan nilai tambah bagi organisasi, (3) APO01 (*Manage the IT Management Framework*) untuk mengelola kerangka kerja manajemen TI, (4) APO05 (*Manage Portfolio*) untuk mengelola portfolio TI, (5) APO07 (*Manage Human Resources*) untuk mengelola sumber daya manusia TI, (6) BAI01 (*Manage Programme and Projects*) untuk mengelola program dan proyek TI, (7) DSS01 (*Manage Operations*) untuk mengelola operasi TI, (8) DSS02 (*Manage Service Requests and Incidents*) untuk mengelola permintaan layanan dan insiden, (9) DSS03 (*Manage Problems*) untuk mengelola masalah TI, (10) DSS04 (*Manage Continuity*) untuk mengelola kontinuitas layanan, dan (11) DSS05 (*Manage Security Services*) untuk mengelola layanan keamanan informasi.

Pemilihan proses-proses ini didasarkan pada pemahaman bahwa domain EDM berperan penting dalam menetapkan arah strategis dan *oversight* terhadap pengelolaan TI, domain APO fokus pada perencanaan dan pengorganisasian

TI, domain BAI fokus pada implementasi solusi TI, sementara domain DSS fokus pada delivery dan support layanan TI kepada pengguna. Kombinasi proses-proses dari keempat domain ini diharapkan dapat memberikan gambaran komprehensif tentang tingkat kematangan tata kelola TI di Pos Kediri, mulai dari aspek governance dan perencanaan strategis, hingga implementasi dan support operasional. Evaluasi terhadap proses-proses ini akan membantu peneliti mengidentifikasi area-area yang telah berjalan dengan baik, area-area yang perlu ditingkatkan, serta merumuskan rekomendasi strategis untuk peningkatan tata kelola TI di Pos Kediri ke level yang lebih matang dan efektif dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

B. Penilaian Tingkat Kematangan (*Maturity Level Assessment*)

Penilaian tingkat kematangan (*maturity level assessment*) merupakan tahap kritis dalam penelitian yang bertujuan untuk mengukur seberapa jauh Pos Kediri telah mengimplementasikan proses-proses tata kelola TI sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh framework COBIT 5. Tahap ini melibatkan pengumpulan data melalui berbagai metode, analisis mendalam terhadap kondisi aktual, dan penilaian objektif untuk menentukan level kapabilitas setiap proses TI yang dievaluasi. Penilaian tingkat kematangan akan dilakukan dengan menggunakan kombinasi metode wawancara, observasi lapangan, dan analisis dokumen untuk memastikan data yang dikumpulkan valid dan akurat.

1. Desain Alat Ukur

Desain alat ukur dalam penelitian ini dirancang untuk mengumpulkan informasi yang komprehensif tentang implementasi proses-proses tata kelola TI di Pos Kediri. Alat ukur yang digunakan berupa panduan wawancara terstruktur yang dikembangkan berdasarkan framework COBIT 5 dan pengalaman dari penelitian-penelitian terdahulu yang relevan di organisasi publik. Panduan wawancara ini dirancang dengan cermat untuk menangkap informasi tentang kehadiran atau tidaknya aktivitas-aktivitas tertentu, tingkat formalisasi dan dokumentasi proses, konsistensi implementasi antar unit operasional, tingkat otomasi atau penggunaan teknologi dalam proses, serta mekanisme monitoring dan improvement yang diterapkan.

Panduan wawancara terdiri dari beberapa bagian utama yang disesuaikan dengan karakteristik setiap domain COBIT 5 yang dievaluasi. Bagian pertama adalah pertanyaan pendahuluan untuk memahami latar belakang responden, termasuk nama, posisi atau jabatan, departemen/divisi, lama pengalaman bekerja di Pos Kediri, serta tingkat keterlibatan dalam pengelolaan TI. Bagian ini penting untuk memahami kredibilitas dan perspektif responden dalam menjawab pertanyaan tentang tata kelola TI.

Bagian kedua adalah pertanyaan-pertanyaan yang dirancang untuk menggali informasi mendalam tentang setiap proses COBIT 5 yang dievaluasi, khususnya proses-proses dalam domain *APO*, *DSS*, dan *MEA*. Pertanyaan-pertanyaan ini dirumuskan dengan jelas dan mudah dipahami, menghindari jargon teknis yang berlebihan agar responden dari berbagai latar belakang dapat menjawab dengan baik. Setiap pertanyaan dirancang untuk mengeksplorasi aspek-aspek spesifik dari implementasi proses, seperti: (1) apakah terdapat dokumentasi formal yang terdefinisi dengan jelas untuk proses tersebut, (2) bagaimana tingkat kesadaran dan pemahaman staf terhadap proses yang ada, (3) seberapa konsisten implementasi proses dijalankan di berbagai unit dan waktu yang berbeda, (4) bagaimana penggunaan tools atau sistem teknologi untuk mendukung proses, (5) apakah ada mekanisme monitoring dan review terhadap efektivitas proses, serta (6) apakah terdapat mekanisme perbaikan berkelanjutan untuk mengoptimalkan proses.

Selain panduan wawancara, penelitian ini juga menggunakan observation checklist atau daftar periksa observasi untuk memandu peneliti dalam melakukan pengamatan lapangan terhadap implementasi proses tata kelola TI di Pos Kediri. Observation checklist ini mencakup item-item yang dapat diamati secara langsung di lapangan, seperti keberadaan dokumentasi prosedur yang ditempel di tempat kerja, penggunaan sistem atau tools TI dalam operasional, perilaku staf dalam menjalankan proses, serta infrastruktur TI yang tersedia. Data dari observasi ini akan memperkaya dan memvalidasi informasi yang diperoleh dari wawancara.

2. Pengumpulan Data (Wawancara, Observasi, dan Analisis Dokumen)

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui kombinasi tiga metode utama untuk memastikan validitas dan reliabilitas data yang dikumpulkan. Ketiga metode ini dirancang untuk saling melengkapi dan memberikan gambaran yang holistik tentang kondisi tata kelola TI di Pos Kediri.

a. Metode Wawancara Mendalam:

Wawancara mendalam (*in-depth interview*) dilakukan dengan staf kunci di Pos Kediri yang memiliki pengetahuan mendalam tentang pengelolaan TI dan proses operasional organisasi. Responden yang dipilih untuk wawancara meliputi: (1) Kepala atau Manager bidang TI/ICT yang memahami strategi dan perencanaan TI organisasi secara keseluruhan, mampu memberikan perspektif tentang bagaimana TI diselaraskan dengan tujuan bisnis, serta memahami tantangan strategis yang dihadapi organisasi, (2) Staf teknis TI yang menjalankan operasi harian dan memahami tantangan teknis sistem, dapat memberikan informasi detail tentang implementasi proses-proses operasional, dan mengetahui kendala-kendala praktis dalam menjalankan proses, (3) Staf help desk atau customer service yang berinteraksi langsung dengan pengguna internal dan dapat memberikan informasi tentang kualitas layanan TI yang diberikan serta feedback dari pengguna, (4) Staf dari beberapa unit operasional yang menggunakan sistem TI untuk menjalankan pekerjaan mereka sehari-hari dan dapat memberikan perspektif tentang efektivitas sistem dalam mendukung kebutuhan bisnis, serta (5) Pimpinan atau manager operasional yang memahami kebutuhan bisnis dan bagaimana TI mendukung tujuan-tujuan operasional tersebut.

Wawancara menggunakan panduan pertanyaan yang telah disiapkan sebelumnya tetapi tetap fleksibel untuk memungkinkan peneliti menggali lebih dalam aspek-aspek tertentu yang muncul selama percakapan. Fleksibilitas ini memungkinkan peneliti untuk mengejar follow-up questions yang relevan dan mengeksplorasi topik yang berkembang selama wawancara. Setiap wawancara berlangsung selama 45-60 menit, direkam dengan izin responden untuk

memastikan akurasi data, dan kemudian ditranskripsikan untuk analisis lebih lanjut. Transkripsi wawancara akan menjadi data mentah yang akan dianalisis secara kualitatif untuk mengidentifikasi tema-tema utama dan pola implementasi proses tata kelola TI.

b. Metode Observasi Lapangan:

Observasi lapangan dilakukan oleh peneliti dengan mengunjungi lokasi penelitian di Pos Kediri untuk mengamati secara langsung bagaimana proses-proses tata kelola TI dijalankan dalam praktik operasional sehari-hari. Melalui observasi, peneliti dapat melihat kondisi fisik infrastruktur TI, bagaimana staf TI dan pengguna bekerja, sistem dan tools yang digunakan, dokumentasi yang ada di lapangan, serta interaksi antar unit dalam mengelola TI. Observasi mencakup beberapa area kunci di Pos Kediri seperti: (1) ruang server dan data center atau lokasi penyimpanan infrastruktur IT yang dapat memberikan gambaran tentang kondisi fisik dan keamanan infrastruktur, (2) area help desk atau customer service di mana dukungan teknis diberikan kepada pengguna, (3) ruang kerja tim TI di mana berbagai tugas manajemen dan teknis dilakukan, serta (4) lokasi instalasi sistem informasi kritis yang mendukung operasional layanan utama Pos Kediri.

Data dari observasi mencakup catatan deskriptif tentang apa yang diamati, foto atau dokumentasi visual dari infrastruktur dan proses yang ada (dengan izin dari organisasi), serta rekaman atau catatan tentang interaksi yang terjadi selama observasi. Observasi dilakukan secara fleksibel mengikuti jadwal operasional Pos Kediri untuk memastikan peneliti dapat mengamati proses dalam kondisi yang normal dan representative. Peneliti juga menggunakan observation checklist untuk memastikan semua aspek yang relevan teramati dengan konsisten dan terstruktur.

c. Metode Analisis Dokumen:

Analisis dokumen dilakukan untuk mengumpulkan bukti tertulis tentang implementasi proses-proses tata kelola TI di Pos Kediri. Dokumen-dokumen yang dikumpulkan dan dianalisis meliputi: (1) standar operasional prosedur (SOP) yang terkait dengan pengelolaan TI, (2) kebijakan dan peraturan internal

organisasi yang mengatur pengelolaan TI dan data, (3) laporan monitoring dan evaluasi kinerja sistem TI yang telah dibuat, (4) dokumentasi tentang incident atau masalah TI yang pernah terjadi dan bagaimana penanganannya, (5) catatan rapat atau meeting minutes yang membahas isu-isu TI dan keputusan-keputusan yang diambil, serta (6) berbagai dokumen lainnya yang menunjukkan upaya pengelolaan dan perbaikan TI di organisasi.

Analisis dokumen dilakukan dengan membaca dan mempelajari isi dokumen secara mendalam, mengidentifikasi tema-tema utama yang relevan dengan proses COBIT 5 yang dievaluasi, dan mencatat bukti-bukti yang menunjukkan ada atau tidaknya implementasi proses tertentu. Dokumen-dokumen ini akan memberikan bukti objektif tentang apa yang sudah didokumentasikan dan diformalkan dalam organisasi, serta dapat digunakan untuk memvalidasi informasi yang diperoleh dari wawancara dan observasi.

3. Penilaian Tingkat Kematangan Proses (mengacu pada Skala 0-5)

Setelah data terkumpul melalui berbagai metode, tahap selanjutnya adalah melakukan penilaian tingkat kematangan untuk setiap proses COBIT 5 yang dievaluasi. Penilaian ini dilakukan dengan menggunakan skala kapabilitas COBIT 5 yang berjenjang dari level 0 hingga level 5, di mana setiap level mewakili derajat tertentu dari kesempurnaan implementasi proses.

Penilaian dilakukan melalui analisis menyeluruh terhadap data yang dikumpulkan dari ketiga metode (wawancara, observasi, analisis dokumen) dengan membandingkan kondisi aktual yang ditemukan dengan kriteria dan karakteristik setiap level kapabilitas yang didefinisikan dalam framework COBIT 5. Untuk setiap proses yang dievaluasi, peneliti menganalisis data untuk menentukan: (1) apakah proses sudah ada atau hanya ada sebagian kecil saja, (2) apakah proses sudah terdokumentasi secara formal atau masih bersifat informal, (3) seberapa konsisten proses dijalankan di berbagai unit dan waktu, (4) apakah ada pengukuran atau metrik yang digunakan untuk menilai efektivitas proses, (5) apakah ada mekanisme monitoring dan pelaporan tentang kinerja proses, serta (6) apakah ada upaya berkelanjutan untuk memperbaiki atau mengoptimalkan proses.

Berdasarkan hasil analisis tersebut, peneliti menentukan level kapabilitas untuk setiap proses dengan memilih level yang paling sesuai dengan kondisi aktual yang ditemukan di lapangan. Proses penilaian dilakukan secara objektif dengan pendekatan evidence-based, di mana setiap penilaian harus didukung oleh bukti konkret dari data yang telah dikumpulkan. Peneliti juga mencatat bukti atau evidence yang mendukung penilaian tersebut, baik berupa dokumen, screenshot sistem, hasil observasi, atau kutipan dari wawancara, sehingga setiap penilaian dapat dipertanggungjawabkan dan diverifikasi.

Definisi Level Kapabilitas COBIT 5:

- a. **Level 0 (*Incomplete Process*):** Proses tidak ada atau hampir tidak ada bukti implementasi. Organisasi tidak memiliki prosedur formal untuk mengelola aspek tertentu dari proses, dan pengelolaannya sangat tergantung pada individu atau inisiatif ad-hoc tanpa perencanaan atau koordinasi formal. Hasil proses tidak dapat diprediksi dan tidak terukur. Risiko organisasi dalam mencapai tujuan TI sangat tinggi karena tidak ada standar yang konsisten.
- b. **Level 1 (*Ad-Hoc Process*):** Proses sudah dijalankan tetapi belum terstandarisasi dan bersifat ad-hoc atau reaktif. Organisasi sudah menyadari pentingnya melakukan proses tersebut, namun implementasinya belum konsisten dan masih sangat tergantung pada pengetahuan dan inisiatif individu yang melaksanakannya. Ada beberapa prosedur informal tetapi tidak terdokumentasi dengan baik atau tidak disosialisasikan secara luas. Hasil proses bervariasi tergantung pada siapa yang melaksanakannya dan tidak dapat diprediksi.
- c. **Level 2 (*Repeatable Process*):** Proses sudah terstandarisasi di beberapa bagian organisasi meskipun masih belum seragam di semua unit operasional. Ada prosedur yang terdefinisi dan ada dokumentasi dasar tentang proses, meskipun dokumentasi mungkin belum lengkap atau terdetail. Implementasi sudah lebih konsisten tetapi masih ada variasi antar unit dan masih banyak yang dilakukan secara manual. Ada beberapa pengukuran tetapi belum terukur secara menyeluruh. Hasil proses sudah

mulai dapat direplikasi, meskipun belum selalu konsisten.

- d. *Level 3 (Established Process)*: Proses sudah terdokumentasi secara formal dengan jelas dan diterapkan secara konsisten di seluruh organisasi atau unit-unit utama. Ada SOP yang jelas, tertulis, dan semua staf memahami prosedur yang harus diikuti. Ada pengukuran dan monitoring terhadap kinerja proses, meskipun belum terlalu mendalam. Hasil proses sudah dapat diprediksi untuk sebagian besar situasi. Tetapi otomasi masih belum menyeluruh dan ada beberapa proses yang masih dilakukan secara manual.
- e. *Level 4 (Predictable Process)*: Proses dapat diprediksi dengan akurat karena sudah diukur secara kuantitatif dengan metrik yang jelas dan terukur. Ada monitoring terhadap kinerja proses secara terus-menerus, dan proses dikontrol melalui sistem yang terintegrasi dengan baik dan didukung oleh dashboard atau KPI (*Key Performance Indicator*) yang jelas dan mudah dipahami. Organisasi sudah menggunakan data untuk pengambilan keputusan manajemen tentang perbaikan proses. Ada otomasi yang signifikan dalam proses.
- f. *Level 5 (Optimizing Process)*: Proses terus-menerus dioptimalkan melalui inovasi berkelanjutan, pembelajaran organisasi yang mendalam, dan penerapan teknologi terkini yang memungkinkan peningkatan efisiensi berkelanjutan. Ada mekanisme continuous improvement yang embedded dalam budaya kerja organisasi secara menyeluruh. Organisasi tidak hanya mematuhi best practice tetapi juga berupaya menciptakan best practice baru. Ada kolaborasi dengan pihak eksternal atau industry peers untuk mempelajari inovasi terbaru dan terus-menerus mengadaptasi proses sesuai dengan perubahan lingkungan bisnis dan teknologi yang dinamis.

4. Hasil Penilaian Tiap Proses

Hasil penilaian untuk setiap proses COBIT 5 yang dievaluasi didokumentasikan secara sistematis dalam bentuk tabel penilaian kematangan yang menunjukkan level kapabilitas yang dicapai untuk masing-masing proses. Tabel hasil penilaian mencakup informasi tentang: (1) kode dan nama proses COBIT 5 yang dievaluasi, (2) deskripsi singkat dari tujuan dan cakupan proses, (3) level kapabilitas aktual yang dicapai berdasarkan penilaian, (4) level

kapabilitas target yang diharapkan atau yang menjadi benchmark organisasi, (5) gap atau kesenjangan antara level aktual dan level target yang menunjukkan area yang perlu ditingkatkan, serta (6) catatan atau finding utama yang mendukung penilaian tersebut termasuk bukti-bukti konkret yang dikumpulkan.

Sebagai contoh, untuk proses APO01 (Manage the IT Management Framework), hasil penilaian mungkin menunjukkan bahwa level kapabilitas aktual adalah Level 2 (Repeatable Process) dengan level target Level 3 (Established Process), sehingga ada gap sebesar 1 level. Bukti yang mendukung penilaian ini mencakup: ada dokumentasi dasar tentang kerangka kerja manajemen TI tetapi belum selengkap yang diharapkan, ada prosedur tetapi belum seragam di semua unit operasional, ada komunikasi tentang peran dan tanggung jawab tetapi belum semua staf memahami dengan jelas, ada review berkala tetapi tidak sistematis, dan belum ada sistem terintegrasi untuk monitoring kerangka kerja tersebut.

Hasil penilaian dari semua proses kemudian dikumpulkan dalam tabel master hasil penilaian untuk memberikan gambaran holistik tentang tingkat kematangan tata kelola TI di Pos Kediri secara keseluruhan. Tabel master ini akan memudahkan visualisasi perbandingan level kapabilitas antar proses, identifikasi proses-proses yang paling lemah, serta identifikasi area-area prioritas untuk perbaikan. Selain tabel, hasil penilaian juga divisualisasikan dalam bentuk spider chart atau radar chart yang menunjukkan secara grafis level kematangan setiap proses dan membandingkannya dengan level target yang diharapkan. Visualisasi ini membantu stakeholder memahami posisi tata kelola TI organisasi dengan lebih mudah.

Hasil penilaian dari semua proses ini akan menjadi dasar untuk tahap selanjutnya yaitu analisis kesenjangan (*gap analysis*) dan pemberian rekomendasi perbaikan yang lebih lanjut pada tahap selanjutnya dari penelitian. Dengan memiliki penilaian kematangan yang detail dan evidence-based untuk setiap proses, peneliti dapat memberikan rekomendasi yang spesifik, terukur, dan dapat diimplementasikan oleh organisasi Pos Kediri untuk meningkatkan

tata kelola TI mereka secara berkelanjutan.

C. Analisis Kesenjangan (*Gap Analysis*)

Analisis kesenjangan (*gap analysis*) merupakan tahap penting dalam penelitian yang bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis perbedaan antara kondisi tata kelola TI yang ada saat ini (*as-is*) di Pos Kediri dengan kondisi yang diharapkan atau standar yang telah ditetapkan oleh framework COBIT 5 (*to-be*). Tahap ini memberikan pemahaman mendalam tentang area-area yang memerlukan perbaikan prioritas dan menjadi dasar untuk merumuskan rekomendasi perbaikan yang lebih spesifik dan terukur.

1. Kematangan yang Diharapkan vs Kematangan Aktual

Kematangan yang diharapkan (*target maturity level*) adalah level kapabilitas ideal yang seharusnya dicapai oleh Pos Kediri untuk setiap proses COBIT 5 yang dievaluasi, berdasarkan pertimbangan terhadap tujuan strategis organisasi, kompleksitas operasional, sumber daya yang tersedia, dan best practice industri. Penentuan level target ini tidak harus merupakan level tertinggi (Level 5), tetapi harus realistis dan dapat dicapai dalam jangka waktu tertentu dengan alokasi sumber daya yang tepat. Untuk organisasi publik seperti Pos Kediri yang memiliki keterbatasan dalam hal investasi TI dan sumber daya manusia, level target yang disarankan berkisar antara Level 2 hingga Level 3 (Repeatable hingga Established Process) untuk proses-proses operasional kritis, dan Level 3 hingga Level 4 untuk proses-proses strategis yang sangat penting bagi pencapaian tujuan bisnis.

Kematangan aktual (*current maturity level*) adalah level kapabilitas yang benar-benar ada dan dapat diobservasi di Pos Kediri berdasarkan hasil penilaian mendalam terhadap implementasi proses-proses tata kelola TI melalui kombinasi metode wawancara, observasi lapangan, dan analisis dokumen. Kematangan aktual ini mencerminkan kondisi nyata dari praktik tata kelola TI yang sedang berjalan, termasuk tingkat formalisasi proses, konsistensi implementasi, penggunaan tools, mekanisme monitoring, dan upaya-upaya improvement yang sudah ada. Penilaian kematangan aktual dilakukan dengan objektif dan berbasis bukti konkret yang ditemukan di lapangan.

Perbandingan antara kematangan yang diharapkan dan kematangan aktual dilakukan secara sistematis untuk setiap proses COBIT 5 yang dievaluasi. Perbandingan ini divisualisasikan dalam bentuk tabel yang menunjukkan: nama proses, deskripsi proses, level target yang ditetapkan, level aktual berdasarkan penilaian, dan besarnya gap yang merupakan selisih antara level target dan level aktual. Sebagai contoh, jika untuk proses APO01 (*Manage the IT Management Framework*) ditetapkan level target Level 3 (*Established Process*) tetapi hasil penilaian menunjukkan level aktual hanya Level 2 (*Repeatable Process*), maka gap yang ada adalah 1 level. Tabel perbandingan ini memberikan visualisasi yang jelas tentang status kematangan setiap proses dan area-area mana saja yang memerlukan perbaikan.

Selain dalam bentuk tabel, perbandingan kematangan juga dapat divisualisasikan dalam bentuk spider chart atau radar chart yang menampilkan profil kematangan untuk semua proses secara bersamaan. *Spider chart* ini menunjukkan dengan jelas proses-proses mana yang sudah mencapai target, proses-proses yang masih jauh dari target, dan pola umum dari gap yang ada di organisasi. Visualisasi grafis ini sangat membantu dalam komunikasi hasil evaluasi kepada manajemen senior dan stakeholder lainnya karena lebih mudah dipahami dibandingkan dengan presentasi data dalam bentuk tabel.

2. Faktor Penyebab Kesenjangan

Setelah mengidentifikasi gap antara kematangan yang diharapkan dan kematangan aktual, tahap selanjutnya adalah menganalisis faktor-faktor penyebab dari kesenjangan tersebut. Analisis penyebab gap sangat penting karena tanpa memahami akar penyebab masalah, rekomendasi perbaikan yang diberikan mungkin tidak akan efektif dalam mengatasi permasalahan. Faktor-faktor penyebab kesenjangan dapat berasal dari berbagai dimensi, mencakup aspek teknis, manajemen, sumber daya, budaya organisasi, dan lingkungan eksternal.

- a. Faktor Penyebab dari Dimensi Teknis mencakup: (1) Infrastruktur TI yang kurang mendukung, seperti sistem informasi yang sudah ketinggalan jaman, server yang tidak reliable, jaringan yang tidak stabil, atau tidak

memiliki sistem backup yang memadai, sehingga sulit untuk mengimplementasikan proses tata kelola TI yang lebih matang. (2) Aplikasi atau tools yang digunakan belum terintegrasi dengan baik atau belum mendukung automasi proses, sehingga masih banyak proses yang dilakukan secara manual. (3) Tidak adanya sistem monitoring dan alert yang dapat memberikan notifikasi real-time ketika ada masalah teknis, sehingga problem resolution menjadi lambat. (4) Database atau data warehouse yang belum dioptimalkan, sehingga sulit untuk mengumpulkan dan menganalisis data untuk keperluan monitoring dan evaluasi proses.

- b. Faktor Penyebab dari Dimensi Manajemen dan Proses mencakup: (1) Tidak adanya dokumentasi formal yang lengkap dan terbaru tentang prosedur atau standar operasional proses tata kelola TI, sehingga implementasi proses tidak konsisten antar unit dan antar waktu. (2) Kurangnya sosialisasi atau komunikasi tentang prosedur dan kebijakan tata kelola TI kepada seluruh staf, sehingga banyak staf yang tidak memahami peran dan tanggung jawab mereka. (3) Tidak adanya mekanisme monitoring dan review yang sistematis untuk mengawasi efektivitas implementasi proses, sehingga deviasi atau penyimpangan implementasi tidak terdeteksi. (4) Tidak ada budaya atau praktek continuous improvement dalam organisasi, sehingga proses terus dilakukan dengan cara yang sama tanpa ada upaya untuk mengoptimalkan atau memperbaiki.
- c. Faktor Penyebab dari Dimensi Sumber Daya Manusia (SDM) mencakup: (1) Kurangnya jumlah staf TI yang qualified untuk mengelola sistem informasi dan implementasi proses tata kelola TI yang lebih matang. (2) Kurangnya kompetensi atau keahlian dari staf TI dalam hal tata kelola TI, manajemen risiko, atau best practice COBIT, sehingga staf tidak mampu mengimplementasikan proses dengan level yang lebih tinggi. (3) Tingginya turnover atau perpindahan staf, sehingga pengetahuan dan pengalaman yang ada hilang dan proses tidak berkelanjutan. (4) Kurangnya kesadaran dari manajemen senior tentang pentingnya tata kelola TI bagi pencapaian tujuan organisasi, sehingga tidak ada dukungan dalam hal alokasi budget dan sumber daya untuk peningkatan tata kelola TI.

- d. Faktor Penyebab dari Dimensi Organisasi dan Budaya mencakup: (1) Tidak adanya kepemimpinan yang kuat dalam hal tata kelola TI dari level manajemen senior, sehingga tidak ada arahan yang jelas tentang arah peningkatan tata kelola TI. (2) Budaya organisasi yang masih bersifat ad-hoc dan reaktif, di mana keputusan dibuat berdasarkan kebutuhan sesaat tanpa perencanaan jangka panjang yang matang. (3) Tidak adanya mekanisme akuntabilitas yang jelas tentang tanggung jawab dan performa dalam menjalankan proses tata kelola TI. (4) Resistensi terhadap perubahan dari staf atau unit tertentu karena merasa keberatan dengan penambahan prosedur atau kontrol baru.
- e. Faktor Penyebab dari Dimensi Lingkungan Eksternal mencakup: (1) Regulasi atau kebijakan dari pemerintah yang berubah-ubah, sehingga organisasi harus menyesuaikan proses tata kelola TI secara cepat. (2) Perkembangan teknologi yang cepat, sehingga infrastruktur TI atau tools yang ada dengan cepat menjadi usang dan tidak lagi mendukung kebutuhan. (3) Persaingan dari organisasi serupa yang menggunakan teknologi atau proses tata kelola TI yang lebih maju, sehingga Pos Kediri ketinggalan dalam hal inovasi.

Analisis penyebab gap dilakukan secara mendalam dengan menggunakan berbagai teknik seperti root cause analysis (RCA), fishbone diagram, atau focus group discussion dengan stakeholder kunci di Pos Kediri. Hasil dari analisis ini kemudian didokumentasikan secara terstruktur untuk menunjukkan akar penyebab dari setiap kesenjangan yang ada, sehingga rekomendasi perbaikan yang diberikan dapat ditargetkan secara tepat pada penyebab utama masalah.

3. Dampak terhadap Tata Kelola TI

Kesenjangan antara kematangan yang diharapkan dan kematangan aktual dalam tata kelola TI memiliki dampak signifikan terhadap berbagai aspek dari pengelolaan teknologi informasi dan operasional organisasi secara keseluruhan. Pemahaman tentang dampak-dampak ini sangat penting untuk menunjukkan urgensi dan prioritas dari perbaikan tata kelola TI kepada manajemen senior dan stakeholder organisasi.

Dampak terhadap Efektivitas Layanan TI adalah ketika proses tata kelola TI belum matang, terutama dalam aspek delivery dan support layanan, maka kualitas layanan TI yang diberikan kepada pengguna internal maupun eksternal (masyarakat) menjadi suboptimal. Hal ini dapat ditunjukkan dari: (1) Layanan TI yang tidak konsisten, di mana kualitas layanan berbeda-beda tergantung siapa yang mengelola atau kondisi infrastruktur pada saat itu. (2) Response time yang lambat dalam menangani request atau insiden dari pengguna karena tidak ada standar service level yang jelas dan mekanisme prioritasnya belum terdefinisi dengan baik. (3) Banyaknya downtime atau gangguan sistem yang tidak terduga karena tidak ada perencanaan yang matang untuk disaster recovery dan business continuity. (4) User experience yang kurang memuaskan karena sistem belum dioptimalkan untuk kemudahan penggunaan atau masih sering mengalami error dan masalah teknis lainnya.

Dampak terhadap Keamanan dan Compliance adalah ketika proses tata kelola TI dalam aspek manajemen risiko, keamanan informasi, dan compliance belum matang, organisasi menghadapi risiko tinggi terhadap ancaman keamanan siber dan pelanggaran regulasi. Hal ini dapat ditunjukkan dari: (1) Risiko keamanan data yang tinggi karena tidak ada mekanisme kontrol akses yang ketat, enkripsi data yang memadai, atau monitoring aktivitas pengguna yang sistematis. (2) Data dan informasi organisasi yang sensitif (seperti data pelanggan, transaksi keuangan, atau data internal strategis) menjadi rentan terhadap akses tidak sah, pencurian, atau manipulasi oleh pihak yang tidak berhak. (3) Tidak ada audit trail yang lengkap untuk melacak siapa yang mengakses data apa pada waktu kapan, sehingga sulit untuk mendeteksi dan menyelidiki insiden keamanan. (4) Tidak ada mekanisme untuk memastikan kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku seperti peraturan pemerintah tentang perlindungan data personal atau standar industri lainnya.

Dampak terhadap Efisiensi Operasional adalah ketika proses tata kelola TI belum matang, terutama dalam hal perencanaan, pengelolaan sumber daya, dan monitoring kinerja, organisasi mengalami inefisiensi dalam operasional yang berdampak pada pemborosan biaya dan waktu. Hal ini dapat ditunjukkan dari: (1) Banyaknya duplikasi pekerjaan atau proses yang berulang karena tidak ada

koordinasi yang baik antar unit atau tidak ada otomatisasi proses. (2) Investasi TI yang tidak optimal karena tidak ada perencanaan yang matang atau keputusan investasi dibuat berdasarkan inisiatif individual tanpa mempertimbangkan kebutuhan organisasi secara holistik. (3) Utilization dari resource TI yang rendah karena tidak ada monitoring yang sistematis atau tidak ada mekanisme untuk mengalokasikan resource secara optimal. (4) Cycle time yang lama dalam mengimplementasikan solusi atau perubahan sistem karena tidak ada proses yang terstruktur dan efisien.

D. Rekomendasi Perbaikan

Rekomendasi perbaikan (*improvement recommendations*) merupakan tahap akhir dari evaluasi tata kelola TI yang memberikan solusi konkret dan terukur untuk mengatasi kesenjangan yang telah diidentifikasi melalui gap analysis. Rekomendasi perbaikan ini dirancang berdasarkan hasil penilaian kematangan proses, analisis faktor-faktor penyebab kesenjangan, pemahaman mendalam tentang dampak dari kesenjangan tersebut, serta dengan mempertimbangkan konteks organisasi Pos Kediri termasuk ketersediaan sumber daya, kapabilitas internal, dan prioritas strategis organisasi. Rekomendasi perbaikan yang diajukan bukan hanya bersifat teoritis tetapi praktis dan dapat diimplementasikan secara bertahap sesuai dengan kemampuan organisasi untuk melakukan perubahan dan perbaikan berkelanjutan.

1. Rencana Peningkatan Proses

Rencana peningkatan proses (*process improvement plan*) adalah dokumen strategis yang menjelaskan bagaimana setiap proses COBIT 5 yang dievaluasi akan ditingkatkan dari level kematangan aktual saat ini menjadi level kematangan target yang telah ditetapkan. Rencana ini dirancang untuk setiap proses secara individual dengan mempertimbangkan karakteristik unik dari proses tersebut, faktor-faktor penyebab kesenjangan yang spesifik, serta ketergantungan dengan proses-proses lainnya. Rencana peningkatan proses untuk setiap proses COBIT 5 mencakup beberapa elemen kunci yang harus dikerjakan untuk meningkatkan level kematangannya.

Elemen pertama adalah dokumentasi dan formalisasi proses, yang mencakup aktivitas untuk mengembangkan dan mendokumentasikan prosedur standar operasional (SOP), kebijakan, panduan, dan best practice untuk proses tersebut secara formal dan tertulis. Dokumentasi ini harus mencakup deskripsi lengkap tentang proses, alur kerja yang terdefinisi dengan jelas, peran dan tanggung jawab dari setiap unit atau individu, kriteria keputusan, dan mekanisme eskalasi untuk situasi khusus. Dokumentasi harus dilakukan dengan melibatkan stakeholder kunci yang terkait dengan proses tersebut untuk memastikan bahwa dokumentasi mencerminkan realitas praktis di lapangan dan dapat diterima oleh mereka yang harus melaksanakannya.

Elemen kedua adalah sosialisasi dan pelatihan terhadap staf, yang mencakup aktivitas untuk mengkomunikasikan prosedur dan kebijakan yang telah didokumentasikan kepada seluruh staf yang terlibat dalam proses tersebut, serta memberikan pelatihan atau training tentang cara mengimplementasikan proses sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Sosialisasi dan pelatihan ini penting untuk memastikan bahwa semua staf memahami dengan jelas apa yang diharapkan dari mereka dan memiliki kompetensi yang diperlukan untuk melaksanakan proses dengan baik. Sosialisasi dapat dilakukan melalui berbagai metode seperti workshop, *training session*, meeting departemen, handout, atau media komunikasi lainnya yang disesuaikan dengan preferensi dan kebutuhan organisasi.

Elemen ketiga adalah implementasi sistem dan tools pendukung, yang mencakup aktivitas untuk memilih, mengkonfigurasi, atau mengembangkan sistem informasi atau tools teknologi yang dapat mendukung implementasi proses dengan lebih efisien dan terukur. Sistem dan tools ini dapat berupa sistem automation untuk mengurangi proses manual, sistem monitoring untuk memberikan visibility terhadap status proses secara real-time, atau sistem reporting untuk mengumpulkan dan menganalisis data tentang kinerja proses. Pemilihan dan implementasi tools harus dilakukan dengan mempertimbangkan budget yang tersedia, kemampuan teknis organisasi untuk mengintegrasikan tools dengan sistem yang sudah ada, serta *user acceptance* terhadap tools yang akan diimplementasikan.

105 Elemen keempat adalah penerapan mekanisme monitoring dan kontrol, yang mencakup aktivitas untuk menetapkan *key performance indicators* (KPI) atau metrics yang akan digunakan untuk mengukur efektivitas proses, membuat dashboard atau reporting mechanism yang dapat menampilkan status proses secara periodik, dan melakukan monitoring terhadap kepatuhan terhadap prosedur yang telah ditetapkan. Mekanisme monitoring ini penting untuk memastikan bahwa proses dijalankan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, untuk mendeteksi dini jika ada deviasi atau penyimpangan, dan untuk memberikan basis data untuk peninjauan dan improvement proses.

78 57 Elemen kelima adalah mekanisme *continuous improvement*, yang mencakup aktivitas untuk secara berkala meninjau efektivitas proses, mengidentifikasi area-area yang masih dapat ditingkatkan atau dioptimalkan, dan melakukan perbaikan secara incremental. Mekanisme continuous improvement ini dapat meliputi regular review meeting, feedback dari pengguna atau stakeholder, benchmarking dengan best practice lainnya, atau analisis data kinerja untuk mengidentifikasi peluang improvement.

1 Sebagai contoh, rencana peningkatan proses untuk DSS01 (*Manage Operations*) yang saat ini berada di Level 2 dan ditargetkan mencapai Level 3 akan mencakup: (1) Pengembangan SOP lengkap tentang operasi TI harian termasuk startup, shutdown, monitoring, dan penanganan incident, (2) Pelatihan staf tentang prosedur operasi yang baru dan best practice dalam pengelolaan operasi, (3) Implementasi atau upgrade monitoring tools untuk memberikan visibility real-time terhadap kesehatan sistem, (4) Penetapan KPI untuk operasi seperti system availability, incident resolution time, dan compliance terhadap prosedur, serta (5) Pembentukan operational review meeting yang diadakan secara regular untuk membahas *issues, performance*, dan improvement *opportunities*.

2. Strategi Implementasi Rekomendasi

Strategi implementasi rekomendasi (*implementation strategy*) menjelaskan bagaimana rekomendasi perbaikan akan dijalankan secara praktis di organisasi Pos Kediri dengan mempertimbangkan berbagai faktor

kontekstual. Strategi implementasi yang efektif adalah kunci untuk memastikan bahwa rekomendasi perbaikan tidak hanya bagus di atas kertas tetapi benar-benar dapat dijalankan dan memberikan hasil yang diharapkan.

Strategi Pertama: Pendekatan Bertahap dan Incremental adalah bahwa perbaikan tata kelola TI tidak dilakukan secara bersamaan untuk semua proses tetapi dilakukan secara bertahap dan incremental. Pendekatan ini dipilih karena perubahan drastis yang dilakukan secara bersamaan akan membebani organisasi, menyebabkan resistensi yang tinggi dari staf, dan berisiko kegagalan. Dengan pendekatan bertahap, organisasi dapat fokus pada sekelompok proses terlebih dahulu, melakukan perbaikan dengan baik, melihat hasilnya, dan kemudian melanjutkan ke proses-proses berikutnya. Pembelajaran dan pengalaman dari fase pertama dapat diaplikasikan ke fase-fase selanjutnya untuk membuat implementasi menjadi lebih efisien dan efektif.

Strategi Kedua: Pembentukan Governance Structure untuk Implementasi adalah bahwa untuk memastikan implementasi rekomendasi berjalan dengan terkoordinasi dan terukur, perlu dibentuk struktur governance yang jelas. Struktur governance ini mencakup: (1) Steering Committee yang terdiri dari manajemen senior (seperti Direktur, Kepala Bidang Operasional, Kepala Bidang TI) yang berperan dalam memberikan arahan strategis, membuat keputusan penting, dan mengalokasikan resources untuk implementasi. (2) Implementation Team yang terdiri dari staf TI dan staf operasional yang akan melakukan pekerjaan teknis dan operasional untuk melakukan perubahan-perubahan yang diperlukan. (3) Working Group untuk setiap area atau proses yang akan diperbaiki, yang bertugas untuk mengidentifikasi detail kebutuhan, melakukan dokumentasi, testing, dan sosialisasi untuk area mereka. Struktur governance ini memastikan ada accountability, koordinasi yang baik, dan communication yang efektif selama proses implementasi.

Strategi Ketiga: Change Management dan Stakeholder Engagement adalah bahwa implementasi rekomendasi perbaikan akan mengakibatkan perubahan terhadap cara kerja staf, sistem yang mereka gunakan, atau prosedur yang harus mereka ikuti. Untuk memastikan bahwa perubahan ini diterima dan diadopsi

dengan baik oleh staf, perlu dilakukan change management yang efektif. Change management ini mencakup: (1) Komunikasi yang clear dan regular tentang mengapa perubahan diperlukan, apa manfaat yang akan didapatkan, dan bagaimana perubahan akan dilakukan. (2) Involvement dari staf kunci dalam proses perencanaan dan implementasi sehingga mereka merasa memiliki ownership terhadap perubahan. (3) Pelatihan yang komprehensif tentang cara menggunakan sistem baru atau mengikuti prosedur baru. (4) Dukungan pasca-implementasi yang baik untuk membantu staf beradaptasi dengan perubahan dan mengatasi kesulitan yang mereka hadapi. (5) Reinforcement terhadap budaya dan praktek baru melalui komunikasi, recognition, dan consequences yang konsisten.

Strategi Keempat: Penggunaan Tools dan Automation adalah bahwa untuk membuat implementasi rekomendasi lebih efisien dan untuk meningkatkan level kematangan proses dengan lebih cepat, perlu digunakan tools dan automation yang tepat. Tools ini dapat berupa sistem informasi komersial yang dibeli dari vendor, atau sistem yang dikembangkan secara internal sesuai dengan kebutuhan spesifik organisasi. Penggunaan tools ini penting terutama untuk proses-proses yang melibatkan volume data yang tinggi, memerlukan konsistensi yang tinggi, atau memerlukan monitoring yang real-time. Namun, implementasi tools harus dilakukan dengan hati-hati dengan melakukan proper planning, phased rollout, dan adequate training untuk memastikan tools tersebut benar-benar memberikan value dan tidak menimbulkan masalah baru.

Strategi Kelima: *Continuous Monitoring* dan *Adjustment* adalah bahwa selama proses implementasi, perlu dilakukan monitoring terhadap progress implementasi, hambatan yang dihadapi, dan hasil yang dicapai. Monitoring ini dilakukan melalui regular status reporting, review meeting, dan metrics tracking. Jika ditemukan bahwa implementasi tidak berjalan sesuai rencana atau ada hambatan yang signifikan, perlu dilakukan adjustment terhadap rencana implementasi atau strategies yang digunakan. Pendekatan agile atau adaptive ini memastikan bahwa implementasi dapat menyesuaikan diri dengan realitas yang ada di lapangan dan dapat mencapai hasil yang optimal.

3. Prioritas dan Tahapan Implementasi

Penentuan prioritas perbaikan merupakan langkah penting untuk memastikan sumber daya Pos Kediri digunakan secara optimal pada aktivitas-aktivitas yang memberikan dampak terbesar. Prioritas perbaikan ditentukan berdasarkan kombinasi beberapa kriteria yang mempertimbangkan dampak bisnis, level kesenjangan, dan kelayakan implementasi. Proses-proses yang memiliki dampak langsung terhadap kualitas layanan pelanggan diberikan prioritas lebih tinggi, seperti DSS01 (Manage Operations) dan DSS02 (Manage Service Requests and Incidents). Selain itu, proses-proses dengan gap kesenjangan yang besar antara kondisi aktual dan target memerlukan perhatian mendesak karena memiliki potensi improvement yang signifikan.

Level kematangan aktual juga menjadi pertimbangan dalam penentuan prioritas. Proses-proses yang berada di level 0 atau 1 menghadapi risiko sangat tinggi dan memerlukan perhatian lebih urgent dibandingkan proses yang sudah mencapai level 3 atau lebih. Ketergantungan antar proses turut mempengaruhi urutan implementasi, di mana proses-proses yang menjadi foundation untuk proses-proses lainnya harus ditingkatkan terlebih dahulu. Sebagai contoh, APO01 (*Manage the IT Management Framework*) harus ditingkatkan lebih dahulu sebelum meningkatkan proses-proses APO lainnya. Kelayakan implementasi juga perlu dipertimbangkan dengan mengevaluasi ketersediaan budget, SDM dengan kompetensi yang sesuai, dan tingkat kompleksitas teknis implementasi. Dengan mempertimbangkan semua kriteria tersebut, perbaikan dapat dikategorikan menjadi empat tingkat prioritas: Prioritas 1 (Urgent) untuk perbaikan dengan dampak bisnis tinggi dan gap besar namun feasibility baik; Prioritas 2 (High) untuk perbaikan dengan dampak sedang-tinggi dan feasibility cukup; Prioritas 3 (Medium) untuk perbaikan penting namun dapat ditunda; dan Prioritas 4 (Low) untuk fine-tuning proses yang sudah berjalan baik.

Implementasi rekomendasi perbaikan tata kelola TI di Pos Kediri dirancang dalam struktur multi-fase untuk memastikan implementasi yang terukur dan dapat beradaptasi dengan kondisi riil di lapangan. Pendekatan ini lebih realistis dibandingkan dengan implementasi sekaligus (big-bang) karena

mempertimbangkan keterbatasan sumber daya organisasi publik dan meminimalkan disruption terhadap operasional yang sedang berjalan.

- a. Fase 1: Persiapan dan Enablement (Bulan 1-2) merupakan tahap kritis di mana fondasi untuk implementasi diletakkan. Dalam fase ini, dilakukan pembentukan Steering Committee yang terdiri dari manajemen senior Pos Kediri untuk memberikan oversight strategis, dan Implementation Team yang terdiri dari staf TI dan operasional. Project Manager atau Coordinator ditunjuk untuk bertanggung jawab atas koordinasi keseluruhan implementasi. Stakeholder awareness dan buy-in dilakukan melalui presentasi kepada manajemen senior tentang hasil evaluasi tata kelola TI dan mengapa perbaikan diperlukan. Pengembangan detailed roadmap implementasi yang menunjukkan timeline, milestone, deliverables, dan resource requirements untuk setiap fase juga merupakan bagian penting dari fase persiapan ini. Resource planning dilakukan untuk mengidentifikasi kebutuhan budget, SDM, tools, dan training, serta memastikan alokasi yang memadai dari organisasi. Communication plan dikembangkan untuk menjelaskan perubahan kepada staf di berbagai level organisasi.
- b. Fase 2: Quick Wins and Foundation Building (Bulan 3-4) fokus pada implementasi perbaikan-perbaikan yang memberikan hasil cepat dan visible impact sambil membangun foundation yang kuat. Implementasi Prioritas 1 Processes seperti APO01 (Manage the IT Management Framework) dilakukan dengan dokumentasi lengkap tentang IT Management Framework yang mencakup struktur organisasi TI, peran dan tanggung jawab, governance policy, dan decision-making authority. Sosialisasi framework dilakukan melalui workshop dan training session kepada semua staf TI dan manager level. Untuk DSS01 (Manage Operations), pengembangan comprehensive IT Operations Procedure mencakup startup, running, monitoring, incident handling, dan shutdown procedures. Implementation atau upgrade monitoring tools dilakukan untuk memberikan real-time visibility tentang kesehatan sistem. Core documentation dan standards dikembangkan termasuk IT Policy, Process

Map, dan Standard Operating Procedures. Initial training program dilakukan kepada staf TI tentang tata kelola TI dan COBIT 5 secara umum serta training spesifik tentang prosedur-prosedur baru. Baseline dan metrics establishment dilakukan untuk mengukur performance dari setiap proses yang diperbaiki.

- 130
- 67
- c. Fase 3: Core Improvement Implementation (Bulan 5-8) fokus pada implementasi perbaikan-perbaikan untuk Prioritas 2 processes seperti APO05 (Manage Portfolio), DSS03 (Manage Problems), dan DSS04 (Manage Continuity). Untuk APO05, pengembangan IT Portfolio dilakukan untuk inventarisir semua aplikasi, infrastructure, dan services yang dimiliki organisasi. Portfolio Management Process dikembangkan yang mencakup evaluation criteria, prioritization mechanism, dan resource allocation. Untuk DSS03, pengembangan Problem Management Process dilakukan yang berbeda dari incident management dan fokus pada root cause dan permanent solution. Untuk DSS04, pengembangan Business Continuity Plan dan Disaster Recovery Plan yang comprehensive dilakukan dengan identifikasi Critical Applications dan RPO/RTO. Enhancement terhadap monitoring infrastructure dilakukan untuk memberikan visibility yang lebih comprehensive. Change management intensification dilakukan melalui communication dan engagement activities yang lebih intens untuk memastikan adoption dari proses-proses baru.
- d. Fase 4: Optimization dan Consolidation (Bulan 9-12) fokus pada optimization dari perbaikan-perbaikan yang telah diimplementasikan dan preparation untuk implementasi Prioritas 3 di tahun berikutnya. Review comprehensive dilakukan terhadap semua proses yang sudah diimplementasikan dalam fase sebelumnya dengan analysis terhadap metrics dan performance data untuk mengidentifikasi opportunities untuk optimization. Formalization dan institutionalization dilakukan dengan memastikan semua dokumentasi, procedures, dan standards sudah final dan approved serta terintegrasi ke dalam organizational culture. Post-implementation review dilakukan secara comprehensive terhadap semua aktivitas implementasi dengan gathering lessons learned dari

implementation team, staf, dan stakeholders untuk dokumentasi dan future reference.

Implementasi rekomendasi perbaikan tata kelola TI di Pos Kediri direncanakan selama periode 12 bulan. Fase 1 (Bulan 1-2) memiliki milestone utama pembentukan governance structure, stakeholder buy-in, dan finalisasi implementation roadmap dengan key deliverables berupa Steering Committee Charter, Implementation Roadmap, Communication Plan, dan Resource Plan. Fase 2 (Bulan 3-4) memiliki milestone APO01 dan DSS01 completion dengan key deliverables berupa IT Management Framework Document, IT Operations SOP, Monitoring Tools, Training Reports, dan KPI Dashboard. Fase 3 (Bulan 5-8) memiliki milestone dimulainya implementasi Prioritas 2 processes dengan key deliverables berupa Portfolio Management System, Problem Management Process, dan BC/DR Plan. Fase 4 (Bulan 9-12) memiliki milestone completion dari semua Prioritas 2 processes dan preparation untuk Prioritas 3 dengan key deliverables berupa Optimization Reports, Updated Procedures, KPI Achievement Reports, dan Lessons Learned Document.

Implementasi memerlukan alokasi resources yang signifikan dalam dimensi sumber daya manusia maupun finansial. Sumber daya manusia internal meliputi Project Manager (1 orang full-time), Process Owners untuk setiap process area (5-6 orang partial time), Implementation Team dari departemen TI dan Business Unit (8-10 orang partial to full-time), dan Training Coordinator (1 orang partial time). Jika diperlukan, external support dari COBIT Expert/Consultant, Training Provider, dan Tools Implementation Partner dapat dialokasikan dengan budget estimasi untuk external consulting sebesar Rp 80-150 juta. Budget keseluruhan untuk tahun pertama implementasi diestimasi mencapai Rp 600 juta hingga Rp 1.2 miliar, yang mencakup personnel cost, training dan development, tools dan technology, external consulting, documentation dan materials, serta contingency allocation. Estimasi ini dapat disesuaikan berdasarkan kondisi riil di Pos Kediri dan pilihan tools yang digunakan untuk mendukung implementasi perbaikan tata kelola TI.

E. Evaluasi Tata Kelola TI

1. Kesesuaian dengan Tujuan Bisnis

Evaluasi terhadap kesesuaian tata kelola TI dengan tujuan bisnis Pos Kediri merupakan aspek penting yang mengukur seberapa baik penyelarasan antara strategi dan investasi teknologi informasi dengan objectives dan visi misi organisasi secara keseluruhan. Kesesuaian ini diukur melalui analisis mendalam terhadap setiap proses COBIT 5 yang dievaluasi untuk menentukan apakah proses-proses TI yang dijalankan benar-benar mendukung pencapaian tujuan bisnis Pos Kediri sebagai organisasi publik yang menyediakan layanan kepada masyarakat. Tujuan bisnis utama Pos Kediri mencakup: penyediaan layanan pengiriman surat dan paket yang tepat waktu dan handal, peningkatan kualitas layanan keuangan digital kepada masyarakat, peningkatan efisiensi operasional melalui digitalisasi proses, serta peningkatan kepuasan pelanggan dalam menerima layanan publik berkualitas tinggi.

Evaluasi kesesuaian dilakukan dengan menganalisis bagaimana setiap proses atau domain COBIT berkontribusi terhadap pencapaian tujuan bisnis tersebut. Sebagai contoh, domain APO (Align, Plan, and Organize) dievaluasi untuk melihat apakah perencanaan strategis TI sudah selaras dengan rencana bisnis Pos Kediri jangka menengah dan panjang, apakah keputusan investasi TI mempertimbangkan kebutuhan bisnis secara holistik, dan apakah ada mekanisme formal untuk memastikan alignment antara TI dan bisnis. Domain DSS (Deliver, Service, and Support) dievaluasi untuk melihat apakah layanan TI yang diberikan benar-benar mendukung proses bisnis utama Pos Kediri seperti sistem informasi pelayanan pelanggan, sistem informasi keuangan, dan sistem informasi manajemen logistik. Domain MEA (Monitor, Evaluate, and Assess) dievaluasi untuk melihat apakah organisasi memiliki mekanisme untuk secara regular mengukur dan meninjau efektivitas TI dalam mendukung tujuan bisnis, dan apakah hasil dari evaluasi tersebut digunakan untuk melakukan perbaikan berkelanjutan.

Kesesuaian dengan tujuan bisnis juga diukur melalui perspektif stakeholder, yaitu dengan mengumpulkan feedback dari manajemen

operasional tentang seberapa baik TI mendukung kebutuhan bisnis mereka, efektivitas sistem informasi dalam meningkatkan efisiensi proses, dan kualitas layanan TI yang diterima. Evaluasi kualitatif ini dilakukan melalui wawancara mendalam dengan manager operasional dan kepala bidang untuk memahami persepsi mereka tentang kontribusi TI terhadap pencapaian tujuan bisnis. Hasil dari evaluasi kesesuaian ini akan menunjukkan area-area di mana TI sudah baik dalam mendukung bisnis dan area-area di mana peningkatan alignment masih diperlukan.

2. Efektivitas Kontrol dan Proses

Efektivitas kontrol dan proses merupakan dimensi penting yang mengukur seberapa baik mekanisme pengendalian dan prosedur tata kelola TI diterapkan dalam praktik operasional untuk memastikan bahwa objektif TI tercapai dengan efisien dan risiko diminimalkan. Evaluasi terhadap efektivitas kontrol dan proses dilakukan dengan menganalisis apakah kontrol-kontrol internal yang sudah ditetapkan benar-benar berfungsi sebagaimana mestinya, apakah prosedur yang terdokumentasi benar-benar dijalankan oleh staf, apakah ada bukti bahwa kontrol tersebut telah mencegah atau mendeteksi kegagalan proses, serta apakah ada mekanisme untuk secara regular memverifikasi bahwa kontrol masih efektif.

Evaluasi efektivitas kontrol dilakukan melalui kombinasi metode observasi lapangan dan analisis dokumen bukti implementasi kontrol. Untuk setiap kontrol yang diidentifikasi dalam proses COBIT yang dievaluasi, peneliti melakukan analisis untuk menentukan: apakah kontrol tersebut sudah diimplementasikan secara konsisten, apakah ada dokumentasi atau bukti bahwa kontrol telah dijalankan, apakah kontrol tersebut efektif dalam mencegah atau mendeteksi error atau penyimpangan, apakah ada monitoring atau review berkala terhadap efektivitas kontrol, dan apakah ada upaya untuk memperbaiki kontrol jika ditemukan kelemahan. Sebagai contoh, untuk proses DSS02 (*Manage Service Requests and Incidents*), evaluasi efektivitas kontrol mencakup analisis terhadap: apakah ada mekanisme ticketing untuk mencatat semua request atau incident yang masuk, apakah ada SLA (*Service Level Agreement*) yang jelas untuk response dan resolution time, apakah ada

prioritisasi berdasarkan dampak dan urgency, apakah ada escalation procedure jika tidak dapat diselesaikan dalam timeframe yang ditentukan, dan apakah ada reporting untuk tracking dan trending incident.

Evaluasi efektivitas proses juga mencakup analisis terhadap consistency implementasi proses di berbagai unit atau lokasi operasional. Peneliti melakukan cross-checking melalui wawancara dengan staf dari berbagai unit untuk memastikan bahwa prosedur yang ditetapkan benar-benar diterapkan dengan cara yang sama di semua lokasi. Jika ditemukan bahwa implementasi proses tidak konsisten antar unit, hal ini menunjukkan adanya gap dalam efektivitas proses dan menjadi area yang perlu ditingkatkan. Evaluasi juga mempertimbangkan apakah ada resistance atau hambatan dari staf dalam mengikuti prosedur yang ditetapkan, karena tingginya hambatan dalam implementasi proses menunjukkan bahwa efektivitas kontrol dan proses masih rendah. Hasil dari evaluasi efektivitas kontrol dan proses akan menunjukkan sejauh mana mekanisme pengendalian internal sudah matang dan efektif dalam mendukung pencapaian objektif TI organisasi. Temuan ini sangat penting karena kontrol dan proses yang efektif adalah fondasi dari tata kelola TI yang matang dan dapat diandalkan.

3. Penilaian Ulang Pasca Implementasi

Penilaian ulang pasca implementasi (*post-implementation assessment*) merupakan aktivitas yang dirancang untuk dilakukan setelah rekomendasi perbaikan tata kelola TI dari penelitian ini diimplementasikan oleh Pos Kediri dalam periode waktu tertentu. Penilaian ulang ini bertujuan untuk mengukur seberapa efektif implementasi rekomendasi dalam meningkatkan tingkat kematangan tata kelola TI, mengidentifikasi pembelajaran dan best practice yang dapat diterapkan untuk perbaikan-perbaikan selanjutnya, serta mengevaluasi ROI (*Return on Investment*) dari investasi yang telah dilakukan untuk peningkatan tata kelola TI.

Penilaian ulang pasca implementasi akan dilakukan menggunakan metode yang sama dengan evaluasi awal yaitu kombinasi dari wawancara, observasi lapangan, dan analisis dokumen, namun dengan fokus yang lebih spesifik pada

proses-proses dan area-area yang telah melalui perbaikan. Penilaian ini akan membandingkan kondisi sebelum dan sesudah implementasi rekomendasi, menggunakan data kuantitatif dari metrik atau KPI yang telah ditetapkan untuk setiap proses yang diperbaiki. Sebagai contoh, jika untuk proses DSS01 (*Manage Operations*) telah dilakukan perbaikan berupa implementasi monitoring tools dan penetapan KPI untuk *system availability* dan *incident resolution time*, maka penilaian ulang akan mengukur: apakah *system availability* telah meningkat dari baseline sebelumnya, apakah *incident resolution time* rata-rata telah berkurang, apakah level kepuasan user terhadap layanan TI telah meningkat, serta apakah ada *cost savings* atau *efficiency improvement* dari implementasi tools tersebut.

Penilaian ulang juga akan melakukan identifikasi terhadap hambatan atau tantangan yang dihadapi selama implementasi rekomendasi, seberapa efektif strategi implementasi yang telah dilakukan, serta apa yang perlu diubah atau ditingkatkan untuk fase perbaikan selanjutnya. Feedback dari staf dan stakeholder akan dikumpulkan untuk memahami pengalaman mereka dalam mengadopsi proses baru, apa yang sudah berjalan baik, apa yang masih menjadi kendala, dan apa usulan mereka untuk improvement. Pembelajaran dari penilaian ulang ini akan menjadi fondasi untuk merencanakan fase-fase perbaikan berikutnya dalam perjalanan peningkatan tata kelola TI Pos Kediri menuju level kematangan yang lebih tinggi.

Hasil dari penilaian ulang pasca implementasi akan dibuat dalam bentuk laporan penilaian yang comprehensive, yang mencakup: hasil realisasi dari setiap target improvement yang telah ditetapkan, perbandingan kondisi before-after melalui data metrik, lessons learned dari proses implementasi, hambatan dan faktor kesuksesan yang diidentifikasi, ROI analysis dari investasi peningkatan tata kelola TI, serta rekomendasi untuk langkah-langkah improvement yang perlu dilakukan di fase selanjutnya. Laporan ini akan menjadi basis untuk terus mempertahankan momentum peningkatan tata kelola TI di organisasi dan untuk memastikan bahwa investasi yang telah dilakukan memberikan value jangka panjang bagi Pos Kediri.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Data Hasil Penelitian

1. Tabel hasil penilaian maturitas (maturity level)

Penilaian tingkat kematangan dilakukan terhadap 9 (sembilan) proses COBIT 5 yang terdistribusi ke dalam tiga domain utama yaitu APO (Align, Plan, and Organize), DSS (Deliver, Service, and Support), dan MEA (Monitor, Evaluate, and Assess). Hasil penilaian disajikan dalam Tabel 4.1 berikut:

Tabel 4.1 Hasil Penilaian Maturity Level Proses

No	Domain	Kode Proses	Nama Proses	Level Aktual	Level Target	Gap
1	APO	APOO1	Manage the IT Management Framework	2	3	1
2	APO	APOO2	Manage Strategy	2	3	1
3	APO	APOO3	Manage Enterprise Architecture	3	4	1
4	DSS	DSSO1	Manage Operations	2	3	1
5	DSS	DSS02	Manage Service Requests and Incidents	3	4	1
6	DSS	DSS04	Manage Continuity and Availability	2	3	1
7	MEA	MEA01	Monitor, Evaluate, and Assess IT Performance	2	3	1
8	MEA	MEA02	Monitor and Evaluate Internal Control	2	3	1
9	MEA	MEA03	Obtain Assurance and Optimize IT Resources	2	3	1
Rata-rata Level Aktual				2.33		
Rata-rata Level Target					3.33	
Rata-rata Gap						0.89

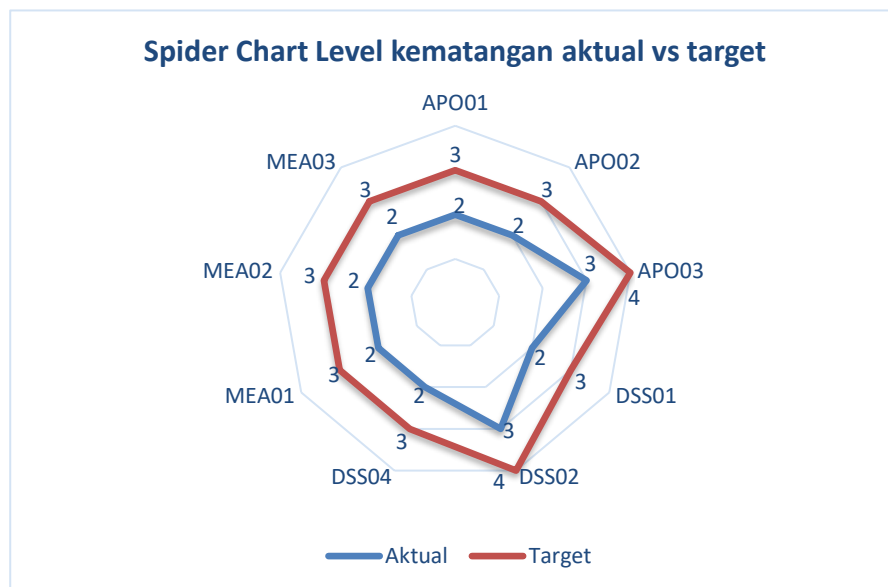
Berdasarkan hasil penilaian pada Tabel 4.1, dapat diketahui bahwa tingkat kematangan proses tata kelola TI di Kantor Pos Kediri secara keseluruhan berada pada Level 2 (Repeatable Process) dengan rata-rata skor 2.33, artinya

proses-proses TI sudah ada dan dijalankan namun belum terdokumentasikan secara formal dan konsistensi penerapannya belum merata di seluruh unit. Target yang ditetapkan adalah mencapai Level 3.33 (Established Process), sehingga terdapat gap rata-rata sebesar 0.89 level yang perlu ditutup melalui berbagai perbaikan.

Pada level ini, beberapa proses sudah menunjukkan hasil positif seperti DSS02 (Manage Service Requests and Incidents) yang sudah mencapai Level 3, dan APO03 (Manage Enterprise Architecture) yang juga Level 3, menunjukkan bahwa Kantor Pos Kediri memiliki fondasi yang cukup baik dalam beberapa aspek operasional dan strategis. Namun, mayoritas proses masih berada pada Level 2, termasuk seluruh proses pada domain MEA, menunjukkan kebutuhan signifikan untuk peningkatan dalam aspek monitoring, evaluasi, dan assurance.

2. Diagram/spider chart level kematangan aktual vs target

Selain divisualisasikan dalam bentuk tabel, perbandingan tingkat kematangan proses-proses COBIT 5 antara kondisi aktual dan target juga divisualisasikan dalam bentuk diagram radar (*spider chart*) untuk memberikan gambaran visual yang lebih komprehensif dan mudah dipahami oleh stakeholder organisasi.



Gambar 4.1 Diagram Spider Chart

Pada Gambar 4.1 menyajikan spider chart yang membandingkan level kematangan aktual (ditunjukkan dengan garis biru) dengan level target (ditunjukkan dengan garis merah) untuk kesembilan proses COBIT 5 yang dievaluasi, yaitu APO01, APO02, APO03, DSS01, DSS02, DSS04, MEA01, MEA02, dan MEA03. Dari diagram ini dapat diamati beberapa pola penting yang mencerminkan kondisi tata kelola TI di Kantor Pos Kediri.

Pertama, terdapat dua proses yang menunjukkan pencapaian relatif baik mendekati target mereka. APO03 (*Manage Enterprise Architecture*) menunjukkan pencapaian tertinggi dengan level aktual sudah mencapai 3, hanya berjarak 1 level di bawah target 4. Hal ini mengindikasikan bahwa Kantor Pos Kediri memiliki dokumentasi arsitektur sistem informasi yang cukup terstruktur dan formal, meskipun masih memerlukan peningkatan lebih lanjut dalam aspek optimisasi dan *continuous improvement*. Demikian pula, DSS02 (*Manage Service Requests and Incidents*) juga menunjukkan prestasi yang memuaskan dengan level aktual mencapai 3, hanya 1 level di bawah target 4. Hasil ini mengkonfirmasi bahwa sistem ticketing otomatis untuk penanganan insiden dan permintaan layanan sudah berfungsi dengan cukup baik, dan standard operating procedures (SOP) untuk incident management sudah terdokumentasi, meskipun masih perlu peningkatan dalam hal analisis trend dan shift ke arah proaktif incident prevention.

Kedua, mayoritas dari tujuh proses lainnya menunjukkan kesenjangan yang signifikan, yaitu berada pada level 2 dengan target level 3, menciptakan gap sebesar 1 level. Kelompok proses ini mencakup APO01 (*Manage IT Management Framework*), APO02 (*Manage Strategy*), DSS01 (*Manage Operations*), DSS04 (*Manage Continuity and Availability*), MEA01 (*Monitor, Evaluate, and Assess IT Performance*), MEA02 (*Monitor and Evaluate Internal Control*), dan MEA03 (*Obtain Assurance and Optimize IT Resources*). Kondisi pada kelompok proses ini mengindikasikan bahwa meskipun proses-proses tersebut sudah ada dan dijalankan secara konsisten di organisasi, namun belum terdokumentasi secara formal dan menyeluruh. Implementasi proses masih bersifat repeatable tetapi belum *fully established*. Prosedur kerja belum lengkap, sosialisasi ke semua unit operasional belum merata, monitoring dan

pengukuran kinerja proses masih belum teratur, dan belum ada mekanisme continuous improvement yang terstruktur dan terdokumentasi.

Ketiga, analisis pola berdasarkan domain memberikan wawasan yang lebih dalam tentang kondisi tata kelola TI di Kantor Pos Kediri. Domain APO (*Align, Plan, and Organize*) menunjukkan rata-rata level aktual 2.33 dengan rata-rata target 3.33, mencerminkan gap rata-rata sebesar 1.0. Domain ini bertanggung jawab atas perencanaan strategis dan organisasi TI, sehingga level kematangan yang sedang menunjukkan bahwa perencanaan dan organisasi TI mulai terbentuk, tetapi belum sepenuhnya matang untuk mendukung strategic alignment yang kuat antara teknologi informasi dan tujuan bisnis organisasi. Satu proses (APO03) sudah mandiri, namun dua proses strategis lainnya (APO01 tentang framework dan APO02 tentang strategi) masih memerlukan formalisasi, dokumentasi, dan komunikasi yang lebih baik agar keselarasan TI-bisnis dapat tercapai.

Keempat, Domain DSS (*Deliver, Service, and Support*) juga menunjukkan rata-rata level aktual 2.33 dengan rata-rata target 3.33, dengan gap rata-rata 1.0. Domain ini berfokus pada operasional dan penyampaian layanan TI kepada pengguna. Meskipun satu proses (DSS02) sudah berada di level 3, aspek operasional lainnya seperti manajemen operasi sehari-hari (DSS01) dan business continuity management (DSS04) masih memerlukan peningkatan signifikan dalam hal dokumentasi formal, konsistensi penerapan di seluruh unit, serta monitoring dan pengukuran kinerja yang teratur.

Kelima, Domain MEA (*Monitor, Evaluate, and Assess*) menunjukkan kondisi paling kritis dengan rata-rata level aktual 2.0 dan rata-rata target 3.0, menciptakan gap rata-rata 1.0. Ketiga proses dalam domain ini MEA01, MEA02, dan MEA03 seluruhnya masih berada pada level 2. Ini adalah domain yang paling memerlukan perhatian urgent karena monitoring, evaluasi, dan assurance terhadap kinerja dan keamanan TI masih sangat minimal. Organisasi belum memiliki mekanisme formal untuk secara berkala mengukur kinerja TI terhadap target bisnis, melakukan audit internal secara sistematis, atau mengoptimalkan penggunaan resources TI untuk mendapatkan value

maksimal. Kondisi ini mengindikasikan bahwa organisasi masih dalam tahap awareness dan belum menjalankan monitoring dan evaluation sebagai bagian dari culture dan proses rutin.

Keenam, dari perspektif gap keseluruhan, rata-rata gap sebesar 0.89 level (dihitung dari total kesenjangan seluruh 9 proses) menunjukkan bahwa secara keseluruhan Kantor Pos Kediri memerlukan perbaikan yang signifikan dan terkoordinasi untuk mencapai tingkat kematangan target sebesar 3.33. Jarak antara garis biru (aktual) dan garis merah (target) pada diagram spider chart secara visual dan intuitif menunjukkan area-area prioritas perbaikan yang harus ditangani dalam jangka waktu 12 hingga 24 bulan ke depan, terutama pada domain MEA.

Terakhir, pola polygon yang dihasilkan oleh garis aktual (biru) tidak membentuk bentuk yang seragam atau simetris, melainkan menunjukkan variasi tingkat kematangan yang tidak merata di seluruh proses. Terdapat beberapa "puncak" (APO03 di level 3 dan DSS02 di level 3) dan banyak "lembah" di level 2, khususnya pada semua proses domain MEA. Pola ini mengindikasikan bahwa Kantor Pos Kediri perlu melakukan pemerataan dan konsolidasi tingkat kematangan secara menyeluruh di semua proses untuk mencapai tata kelola TI yang balanced, sustainable, dan mampu memberikan value konsisten kepada organisasi. Pendekatan perbaikan yang terkoordinasi dan bertahap akan lebih efektif dibandingkan fokus pada proses-proses individual, mengingat bahwa maturity dalam tata kelola TI memerlukan pemahaman holistik dan interkoneksi antara berbagai domain dan proses.

3. Ringkasan hasil wawancara

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui kombinasi metode wawancara mendalam, observasi lapangan, dan analisis dokumen terhadap staff TI Kantor Pos Kediri untuk memvalidasi tingkat kematangan tata kelola teknologi informasi yang ada. Data primer dikumpulkan melalui wawancara terstruktur dengan Wahyu Kurfiawan sebagai IT Officer (responden utama) yang memiliki pengetahuan dan pengalaman komprehensif dalam pengelolaan infrastruktur TI, sistem informasi, dan kebijakan-kebijakan

TI di organisasi. Wawancara dilakukan selama 60 menit dengan panduan pertanyaan yang dirancang khusus untuk menggali informasi detail tentang implementasi proses-proses COBIT 5 dalam ketiga domain yang dievaluasi: APO, DSS, dan MEA.

Tabel 4.2 Ringkasan Hasil Wawancara dengan IT Officer

Domain	Aspek yang dievaluasi	Temuan Utama dari Wawancara
APO (Align, Plan, and Organize)	Struktur Organisasi TI, Dokumentasi Kebijakan dan SOP TI	Kantor Pos Kediri memiliki struktur organisasi TI yang jelas, namun baru dikembangkan 2–3 tahun terakhir dan belum sepenuhnya terintegrasi dengan strategi bisnis. Peran dan tanggung jawab terdokumentasi, tetapi sosialisasinya belum merata. Beberapa dokumen kebijakan dan SOP TI tersedia, seperti backup data, keamanan password, dan penanganan insiden, namun dokumentasi untuk perencanaan strategis dan manajemen risiko masih belum lengkap.
DSS (Deliver, Service, and Support)	Prosedur Gangguan/Incident Handling, Sistem Ticketing dan Pencatatan Masalah	Responden menjelaskan bahwa tim TI menangani gangguan sistem dengan prosedur yang ada, namun belum terdokumentasi secara lengkap dalam SOP. Penanganan sering bergantung pada pengalaman individu. Kantor Pos Kediri menggunakan sistem ticketing otomatis untuk mencatat, melacak, dan menindaklanjuti setiap incident, menunjukkan adanya upaya formalisasi manajemen incident.
Domain MEA (Monitor, Evaluate, and Assess)	Key Performance Indicator (KPI) untuk TI, Audit Sistem Informasi	Tim TI belum memiliki KPI atau metrik formal, dan evaluasi kinerjanya dilakukan secara informal melalui feedback pengguna dan pengamatan manajemen. Audit sistem informasi dan infrastruktur TI dilakukan sporadis, bersifat reaktif, tanpa jadwal atau program assurance yang terencana.

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa Kantor Pos Kediri memiliki fondasi dasar dalam beberapa aspek tata kelola TI (terutama pada proses-proses teknis operasional), namun masih memerlukan peningkatan signifikan dalam aspek-aspek strategis, monitoring, dan formal documentation. Temuan dari wawancara ini kemudian divalidasi melalui observasi lapangan dan analisis

dokumen untuk memastikan akurasi penilaian tingkat kematangan setiap proses.

4. Gap Analysis antara kondisi eksisting dan yang diharapkan

Analisis kesenjangan (gap analysis) merupakan tahap kritis dalam penelitian ini yang bertujuan untuk mengidentifikasi, mengukur, dan menganalisis secara mendalam perbedaan antara kondisi tata kelola teknologi informasi yang saat ini ada (as-is) di Kantor Pos Kediri dengan kondisi yang diharapkan atau standar ideal yang telah ditetapkan berdasarkan framework COBIT 5 (to-be). Tahap ini memberikan pemahaman yang komprehensif tentang area-area spesifik yang memerlukan perbaikan dengan prioritas tertentu dan menjadi dasar utama untuk merumuskan rekomendasi perbaikan yang lebih spesifik, terukur, dan dapat diimplementasikan oleh organisasi dalam waktu yang realistis.

Berdasarkan hasil penilaian tingkat kematangan yang telah dilakukan melalui kombinasi wawancara, observasi lapangan, dan analisis dokumen, diperoleh data mengenai kondisi aktual tata kelola TI di Kantor Pos Kediri untuk masing-masing proses COBIT 5 yang dievaluasi. Perbandingan antara kondisi aktual dan level target yang ditetapkan menunjukkan bahwa kesenjangan terbesar terletak pada aspek dokumentasi formal, formalisasi proses, dan konsistensi implementasi di seluruh unit organisasi. Dari sembilan proses COBIT 5 yang dievaluasi, mayoritas proses berada pada level 2 (Repeatable Process) dengan target level 3 (Established Process), menciptakan gap sebesar 1 level untuk setiap proses tersebut. Gap rata-rata keseluruhan sebesar 0.89 level mengindikasikan bahwa Kantor Pos Kediri memerlukan perbaikan yang signifikan dan terkoordinasi untuk mencapai tingkat kematangan yang diharapkan.

Analisis kesenjangan ini menunjukkan pola yang menarik ketika dilihat berdasarkan domain. Domain APO (*Align, Plan, and Organize*) yang bertanggung jawab atas perencanaan strategis dan penyelarasan TI dengan bisnis menunjukkan rata-rata level aktual 2.33 dengan gap rata-rata 1.0 level. Kondisi ini mengindikasikan bahwa meskipun Kantor Pos Kediri memiliki struktur organisasi TI yang tertulis jelas dan dokumentasi arsitektur sistem yang terstruktur (APO03 sudah mencapai level 3), namun rencana strategis TI masih

belum terdokumentasi secara formal dan kerangka kerja TI belum sepenuhnya matang untuk mendukung alignment yang kuat antara teknologi informasi dan tujuan bisnis organisasi. Hal ini berarti bahwa pengambilan keputusan investasi TI masih cenderung reaktif terhadap kebutuhan operasional immediate daripada didasarkan pada strategi jangka panjang yang jelas dan terukur.

Domain DSS (*Deliver, Service, and Support*) yang fokus pada penyampaian dan dukungan layanan TI kepada pengguna juga menunjukkan rata-rata level aktual 2.33 dengan gap rata-rata 1.0 level. Kesenjangan ini mencerminkan situasi di mana operasional TI Kantor Pos Kediri sudah berjalan dengan cukup baik dalam beberapa aspek (DSS02 tentang manajemen incident sudah mencapai level 3 dengan sistem ticketing otomatis), tetapi masih memerlukan peningkatan dalam aspek-aspek lain. Khususnya, manajemen operasi sehari-hari (DSS01) belum memiliki standard operating procedures (SOP) yang komprehensif, dan business continuity management (DSS04) meskipun sudah melakukan backup harian dan memiliki disaster recovery plan, namun belum ada dokumentasi yang lengkap dan testing yang berkala. Kondisi ini menunjukkan bahwa layanan TI masih belum dikelola dengan konsistensi dan predictability yang tinggi di seluruh unit organisasi.

Domain MEA (*Monitor, Evaluate, and Assess*) menunjukkan kondisi paling kritis dengan seluruh tiga proses berada pada level 2, menciptakan gap rata-rata 1.0 level. Ini adalah domain yang paling memerlukan perhatian urgent karena monitoring, evaluasi, dan assurance terhadap kinerja dan keamanan TI masih sangat minimal. Kantor Pos Kediri tidak memiliki KPI atau metrik yang jelas dan formal untuk mengukur kinerja TI, tidak ada dashboard atau reporting mechanism untuk melaporkan performa TI kepada manajemen, evaluasi kinerja dilakukan secara informal berdasarkan feedback pengguna, kontrol keamanan akses tidak dilakukan dengan ketat tanpa sistem approval otomatis, audit TI dilakukan secara tidak teratur, dan monitoring aktivitas sistem ada namun review-nya tidak rutin. Kondisi ini mengindikasikan bahwa organisasi belum memiliki mekanisme yang matang untuk mengawasi, mengevaluasi, dan memastikan bahwa investasi TI memberikan value yang optimal bagi organisasi.

Kesenjangan yang teridentifikasi ini tidak terjadi secara kebetulan, melainkan disebabkan oleh berbagai faktor yang saling terkait. Dari dimensi dokumentasi dan formalisasi proses, banyak proses TI yang sudah berjalan di Kantor Pos Kediri namun belum didokumentasikan secara formal dan komprehensif. Rencana strategis TI ada dalam bentuk diskusi verbal antara manajemen dan tim TI, tetapi tidak tersusun dalam dokumen strategis yang resmi dengan baseline metrics dan milestone yang jelas. Prosedur-prosedur operasional sudah dijalankan, namun belum tersusun dalam SOP tertulis yang detail dan mudah diakses oleh seluruh staf. Dokumentasi tentang akses control, approval workflows, dan audit trails tidak lengkap, sehingga tidak ada clarity tentang siapa yang memiliki akses ke sistem apa dan bagaimana proses approval berjalan.

Dari dimensi manajemen dan proses, kesenjangan juga disebabkan oleh belum adanya mekanisme monitoring dan review yang sistematis. Tidak ada proses formal untuk secara berkala mengaudit efektivitas implementasi prosedur dan kebijakan TI, tidak ada mekanisme untuk mengidentifikasi deviasi atau penyimpangan implementasi di berbagai unit, dan tidak ada budaya continuous improvement yang embedded dalam organisasi. Evaluasi kinerja TI dilakukan secara informal berdasarkan feedback dari pengguna daripada berdasarkan data kuantitatif dan metrics yang terukur. Sosialisasi tentang kebijakan dan prosedur TI juga belum merata ke semua unit operasional, sehingga konsistensi implementasi masih rendah.

Dari dimensi sumber daya manusia, kesenjangan disebabkan oleh keterbatasan jumlah dan kompetensi tim TI. Kantor Pos Kediri memiliki tim TI yang terbatas jumlahnya (berdasarkan data dari wawancara, tim TI terdiri dari beberapa orang dengan keahlian teknis), dan belum semua anggota tim memiliki pengetahuan mendalam tentang tata kelola TI, manajemen risiko, atau best practice COBIT. Pengetahuan tentang COBIT 5 framework sendiri masih terbatas di tim TI, sehingga implementasi proses yang lebih matang sesuai dengan standar COBIT masih terhambat. Tingginya beban kerja teknis operasional juga membuat tim TI memiliki keterbatasan waktu dan energi untuk fokus pada aktivitas-aktivitas tata kelola TI yang lebih strategis dan

improvement-oriented.

Dari dimensi organisasi dan budaya, kesenjangan disebabkan oleh belum adanya awareness dan komitmen yang kuat dari manajemen senior tentang pentingnya tata kelola TI yang matang. Meskipun manajemen menyadari bahwa TI adalah penting untuk operasional organisasi, namun belum ada alokasi resources yang memadai (budget, SDM, dan tools) untuk secara agresif meningkatkan tata kelola TI. Keputusan investasi TI masih sering diambil berdasarkan kebutuhan immediate daripada perencanaan strategis jangka panjang. Budaya organisasi yang masih lebih operation-focused daripada governance-focused juga mempengaruhi prioritas penggunaan resources TI.

Dampak dari kesenjangan yang teridentifikasi ini cukup signifikan terhadap berbagai aspek dari pengelolaan teknologi informasi dan operasional organisasi secara keseluruhan. Dari aspek efektivitas layanan TI, ketidakmatangan proses tata kelola TI mengakibatkan kualitas layanan kepada pengguna masih suboptimal. Incident response time yang tidak terukur dengan jelas karena tidak ada SLA (*Service Level Agreement*) formal menyebabkan user experience kurang memuaskan dan produktivitas pengguna terganggu ketika terjadi masalah teknis. Backup data memang dilakukan harian, namun disaster recovery plan belum pernah dites secara berkala, meningkatkan risiko data loss dan business continuity issues. Dari aspek keamanan, kontrol akses yang tidak ketat meningkatkan risiko unauthorized access terhadap data sensitif Kantor Pos Kediri. Belum ada dokumentasi yang jelas tentang access matrix dan approval workflow untuk pemberian akses baru, sehingga pemberian akses seringkali dilakukan secara ad-hoc berdasarkan komunikasi verbal. Monitoring aktivitas dan logging memang ada, tetapi review-nya tidak dilakukan secara berkala, sehingga ancaman keamanan dan unauthorized activities tidak terdeteksi dengan cepat. Belum ada audit TI yang berkala juga berarti kerentanan dalam sistem keamanan belum teridentifikasi secara proaktif.

Dari aspek efisiensi operasional, operasi TI yang belum terstandarisasi dengan baik mengakibatkan inefisiensi dalam penggunaan resources. Tidak ada mekanisme formal untuk mengoptimalkan penggunaan infrastructure, aplikasi, dan layanan TI, sehingga ada kemungkinan ada redundancy atau under-

utilization dari resources TI yang terbatas. Belum ada KPI atau metrics yang jelas untuk mengukur efisiensi juga berarti organisasi tidak tahu area mana yang dapat ditingkatkan performanya. Dari aspek alignment TI-bisnis, rencana strategis TI yang belum terdokumentasi formal mengindikasikan belum ada keselarasan yang kuat antara investasi TI dengan tujuan bisnis jangka panjang organisasi. Keputusan investasi TI mungkin tidak optimal dalam mendukung strategi bisnis Kantor Pos Kediri, dan ada risiko bahwa resources TI tidak dialokasikan untuk mendukung business objectives yang paling kritis.

Memahami gap antara kondisi eksisting dan yang diharapkan ini sangat penting untuk memandu prioritas perbaikan. Gap sebesar 1 level yang konsisten di mayoritas proses menunjukkan bahwa peningkatan ke level 3 (Established Process) memerlukan fokus pada empat elemen utama: pertama, dokumentasi lengkap dan formalisasi semua prosedur dan kebijakan TI; kedua, sosialisasi dan pelatihan kepada seluruh staf tentang prosedur dan kebijakan yang baru; ketiga, implementasi atau upgrade tools dan sistem untuk mendukung proses yang lebih formal dan terukur; dan keempat, penetapan mekanisme monitoring, kontrol, dan continuous improvement yang sistematis. Dengan memahami akar penyebab gap dan dampaknya, Kantor Pos Kediri dapat merancang strategi perbaikan yang targeted, efisien, dan memiliki probabilitas keberhasilan implementasi yang tinggi.

B. Pembahasan

1. Analisis proses yang lemah dan kuat

Berdasarkan hasil penilaian tingkat kematangan yang telah dilakukan terhadap kesembilan proses COBIT 5 di Kantor Pos Kediri, terdapat perbedaan yang signifikan dalam level kematangan antara proses-proses yang dikategorikan sebagai proses yang kuat dan proses yang lemah. Pemahaman mendalam tentang distribusi kekuatan dan kelemahan ini sangat penting untuk menentukan prioritas perbaikan dan strategi implementasi yang paling efektif.

Kategori proses yang kuat adalah proses-proses yang telah mencapai level 3 (Established Process) atau mendekatinya. Terdapat dua proses dalam kategori ini yang menunjukkan implementasi yang lebih matang dibandingkan proses-proses lainnya. APO03 (*Manage Enterprise Architecture*) adalah proses terkuat

dengan level aktual mencapai 3, hanya 1 level di bawah target 4. Kesuksesan proses ini tercermin dari dokumentasi arsitektur sistem informasi yang sangat terstruktur dan komprehensif di Kantor Pos Kediri. Dokumentasi mencakup pendataan lengkap mengenai sistem apa saja yang digunakan, bagaimana sistem-sistem tersebut terintegrasi satu sama lain, diagram alur data yang detail, serta dokumentasi database yang lengkap. Dokumentasi ini disimpan dalam repository yang terpusat sehingga mudah diakses oleh tim TI dan stakeholder lainnya. Keberhasilan APO03 ini menunjukkan bahwa organisasi sudah menyadari pentingnya memiliki arsitektur sistem yang terdokumentasi dengan baik sebagai fondasi untuk pengelolaan TI yang lebih matang.

DSS02 (*Manage Service Requests and Incidents*) adalah proses kuat lainnya dengan level aktual juga mencapai 3. Keberhasilan proses ini ditunjukkan melalui implementasi sistem ticketing otomatis yang berfungsi dengan baik untuk mencatat dan melacak setiap laporan masalah atau incident dari pengguna. Sistem ini memungkinkan terjadinya tracking yang akurat terhadap status setiap incident, siapa yang menangani, dan kapan incident tersebut selesai. Standard Operating Procedures (SOP) untuk incident handling sudah terdokumentasi, meskipun masih memerlukan peningkatan lebih lanjut terutama dalam hal penetapan Service Level Agreement (SLA) yang jelas. Keberhasilan DSS02 menunjukkan bahwa organisasi sudah menerapkan formalisasi dan konsistensi dalam menangani incident TI, yang merupakan aspek kritis dari operasional TI yang stabil.

Kategori proses yang lemah mencakup tujuh proses lainnya yang masih berada pada level 2 (*Repeatable Process*) dengan target level 3 (*Established Process*). Kelompok proses ini menunjukkan kesenjangan yang konsisten sebesar 1 level dan memerlukan perbaikan signifikan. APO01 (*Manage IT Management Framework*) dan APO02 (*Manage Strategy*) menunjukkan kelemahan dalam dimensi formalisasi dokumentasi strategis. Meskipun kerangka kerja TI dan rencana strategis sudah ada dan dijalankan, namun keduanya belum terdokumentasi secara formal dalam bentuk dokumen tertulis yang resmi. Strategi TI masih banyak diungkapkan melalui diskusi verbal antara manajemen dan tim TI daripada dalam dokumen perencanaan strategis yang

komprehensif dengan milestone dan target yang jelas. Kondisi ini menyebabkan kurangnya clarity tentang arah pengembangan TI organisasi dan sulitnya melakukan monitoring terhadap pencapaian rencana strategis.

DSS01 (*Manage Operations*) menunjukkan kelemahan dalam aspek operasional yang terstruktur. Operasi TI Kantor Pos Kediri memang berjalan, namun belum memiliki SOP operasional yang komprehensif dan terdokumentasi dengan detail. Prosedur-prosedur seperti startup, running, monitoring sistem, incident handling, dan shutdown belum tersusun dalam dokumentasi formal yang mudah diakses dan dipahami oleh semua staf TI. Monitoring tools yang digunakan masih sederhana dan belum memberikan visibility real-time yang komprehensif terhadap kesehatan sistem. Kondisi ini mengakibatkan konsistensi operasional yang rendah antar staf dan antar waktu, serta kesulitan dalam melakukan troubleshooting ketika ada masalah.

DSS04 (*Manage Continuity and Availability*) menunjukkan kelemahan terutama dalam aspek dokumentasi dan testing berkala. Meskipun Kantor Pos Kediri melakukan backup data secara harian dan memiliki disaster recovery plan yang pernah ditest, namun dokumentasi tentang BC/DR (*Business Continuity dan Disaster Recovery*) belum komprehensif dan sistematis. Testing DR tidak dilakukan secara berkala atau terjadwal, sehingga keefektifan rencana DR masih belum teruji secara menyeluruh. Critical applications dan RPO/RTO (*Recovery Point Objective dan Recovery Time Objective*) belum didokumentasikan dengan jelas, menciptakan ketidakjelasan tentang prioritas recovery ketika terjadi bencana.

MEA01 (*Monitor, Evaluate, and Assess IT Performance*), MEA02 (*Monitor and Evaluate Internal Control*), dan MEA03 (*Obtain Assurance and Optimize IT Resources*) menunjukkan kelemahan yang paling signifikan karena seluruh tiga proses domain MEA masih berada pada level 2. Domain MEA adalah yang paling kritis karena berhubungan dengan monitoring, evaluasi, dan assurance. MEA01 menunjukkan bahwa monitoring kinerja TI dilakukan, tetapi belum terukur dengan metrik yang jelas dan formal. Tidak ada KPI (*Key Performance Indicator*) dashboard atau mekanisme reporting formal yang menunjukkan bagaimana performa TI terhadap target. Evaluasi kinerja dilakukan secara

informal berdasarkan feedback dari pengguna daripada data kuantitatif yang terukur. MEA02 menunjukkan bahwa kontrol keamanan akses ada tetapi tidak dilakukan dengan ketat. Tidak ada sistem approval workflow otomatis untuk access request, dan pemberian akses sering kali dilakukan secara manual berdasarkan komunikasi informal. Dokumentasi tentang access matrix dan siapa yang memiliki akses ke sistem apa masih belum lengkap. MEA03 menunjukkan bahwa audit TI dilakukan secara tidak teratur dan reaktif, belum ada program assurance yang rutin, dan belum ada proses formal untuk mengoptimalkan alokasi resources TI.

Dari perspektif domain, terdapat pola yang menarik. Domain APO menunjukkan kecenderungan kelemahan pada aspek strategis (APO01, APO02) tetapi kuat pada aspek teknis (APO03). Domain DSS menunjukkan keseimbangan yang lebih baik dengan satu proses kuat (DSS02) dan dua proses lemah (DSS01, DSS04). Domain MEA menunjukkan kelemahan universal di semua tiga proses, mengindikasikan bahwa aspek governance dan assurance adalah area paling problematik di organisasi. Pola ini menunjukkan bahwa Kantor Pos Kediri memiliki kemampuan teknis yang relatif baik untuk mengelola sistem dan arsitektur, tetapi masih lemah dalam aspek strategis, operasional yang terstruktur, dan terutama dalam governance dan assurance.

2. Faktor penyebab gap/ketidaksesuaian

Kesenjangan antara kondisi aktual dan target kematangan tidak terjadi secara kebetulan, melainkan disebabkan oleh berbagai faktor yang kompleks dan saling terkait. Analisis mendalam terhadap akar penyebab gap sangat penting karena tanpa memahami penyebab utama, rekomendasi perbaikan yang diberikan akan menjadi superfisial dan tidak efektif dalam mengatasi permasalahan fundamental. Berdasarkan data wawancara, observasi lapangan, dan analisis dokumen, faktor-faktor penyebab gap dapat dikelompokkan ke dalam lima dimensi utama.

a. Dimensi Pertama: Dokumentasi dan Formalisasi Proses

Penyebab gap yang paling dominan adalah belum lengkapnya dokumentasi formal dan formalisasi proses-proses TI di Kantor Pos Kediri. Banyak

proses TI yang sudah berjalan dalam praktik operasional sehari-hari, namun belum didokumentasikan secara formal, komprehensif, dan terstruktur dalam bentuk dokumen kebijakan atau SOP yang dapat diakses oleh seluruh staf. Rencana strategis TI, misalnya, ada dalam pikiran manajemen dan dikomunikasikan secara verbal dalam rapat-rapat informal, tetapi tidak tersusun dalam dokumen perencanaan strategis yang resmi dengan baseline metrics, timeline yang jelas, dan milestone yang terukur. Demikian pula, prosedur-prosedur operasional untuk startup sistem, monitoring, incident handling, dan lainnya sudah dilakukan oleh tim TI berdasarkan pengalaman dan kebiasaan, namun belum terdokumentasikan dalam SOP tertulis yang detail dan systematic. Dokumentasi tentang control objectives, access matrix, approval workflows, dan audit trails juga masih belum lengkap, sehingga tidak ada clarity tentang siapa memiliki akses ke sistem apa dan bagaimana proses approval seharusnya berjalan.

Penyebab dari ketidaklengkapan dokumentasi ini berasal dari perspektif bahwa Kantor Pos Kediri sebagai organisasi publik dengan budaya operational focus cenderung lebih memprioritaskan "melakukan" daripada "mendokumentasikan". Tim TI fokus pada menjalankan operasi day-to-day dan mengatasi insiden teknis daripada menghabiskan waktu untuk menulis dokumentasi. Selain itu, belum ada mekanisme formal atau mandat dari manajemen senior yang menekankan pentingnya dokumentasi sebagai bagian dari tata kelola TI yang matang. Organisasi belum menyadari bahwa dokumentasi yang baik adalah investasi jangka panjang yang memungkinkan consistency, knowledge transfer, dan continuous improvement.

b. Dimensi Kedua: Manajemen Proses dan Monitoring

Dimensi kedua adalah belum adanya mekanisme monitoring dan review yang sistematis terhadap implementasi proses-proses TI. Tidak ada proses formal untuk secara berkala mengaudit efektivitas implementasi prosedur dan kebijakan TI di berbagai departemen atau unit operasional. Tidak ada mekanisme untuk mengidentifikasi deviasi atau penyimpangan dalam

implementasi proses di berbagai lokasi atau waktu. Sosialisasi tentang kebijakan dan prosedur TI juga belum merata ke semua unit operasional, sehingga konsistensi implementasi masih rendah. Evaluasi kinerja TI dilakukan secara informal berdasarkan feedback dari pengguna dan observasi subjektif manajemen, bukan berdasarkan data kuantitatif dan metrics yang terukur. Belum ada budaya continuous improvement yang embedded dalam organisasi yang mendorong staf untuk secara aktif mencari dan mengusulkan cara-cara untuk meningkatkan efektivitas proses.

Akar penyebab dari ketiadaan mekanisme monitoring dan review yang sistematis adalah terbatasnya resources (SDM dan waktu) yang dimiliki tim TI. Dengan beban kerja teknis operasional yang tinggi, tim TI tidak memiliki spare capacity untuk fokus pada aktivitas monitoring dan evaluation yang lebih strategis. Selain itu, belum ada pemahaman yang mendalam di organisasi tentang value dari monitoring dan evaluation dalam konteks tata kelola TI. Organisasi masih menganggap bahwa selama sistem berjalan dan tidak ada major incidents, berarti operasional sudah berjalan dengan baik, tanpa mempertimbangkan apakah ada inefficiencies atau risks yang belum teridentifikasi.

c. Dimensi Ketiga: Sumber Daya Manusia

Dimensi ketiga adalah keterbatasan jumlah dan kompetensi tim TI. Kantor Pos Kediri memiliki tim TI yang terbatas jumlahnya (berdasarkan wawancara dengan IT Officer, tim TI terdiri dari beberapa orang dengan keahlian teknis yang bervariasi). Tidak semua anggota tim memiliki pengetahuan mendalam tentang tata kelola TI, manajemen risiko, best practice COBIT, atau aspek-aspek governance lainnya. Pengetahuan tentang COBIT 5 framework sendiri masih sangat terbatas di dalam tim TI, sehingga implementasi proses yang lebih matang sesuai dengan standar COBIT masih terhambat. Tingginya beban kerja teknis operasional juga membuat tim TI memiliki keterbatasan waktu dan energi untuk fokus pada aktivitas-aktivitas tata kelola TI yang lebih strategis dan improvement-

oriented. Turnover staf TI, meskipun tidak ekstrim, juga dapat menyebabkan hilangnya pengetahuan dan pengalaman yang telah terakumulasi, sehingga proses tidak dapat berkelanjutan dengan baik.

Akar penyebab dari keterbatasan SDM ini adalah faktor-faktor organisasional dan finansial. Sebagai organisasi publik, alokasi budget untuk HR development di bagian TI masih terbatas. Pelatihan dan pengembangan kompetensi SDM TI belum menjadi prioritas dalam alokasi budget tahunan organisasi. Struktur gaji dan benefit untuk SDM TI juga mungkin tidak kompetitif dibandingkan dengan pasar industri, yang dapat mempengaruhi ability organisasi untuk merekrut dan retain talent terbaik. Selain itu, belum ada clear career path atau pengembangan karir untuk SDM TI, sehingga motivasi untuk terus belajar dan berkembang mungkin tidak optimal.

d. Dimensi Keempat: Organisasi dan Budaya

Dimensi keempat adalah belum adanya awareness dan komitmen yang kuat dari manajemen senior tentang pentingnya tata kelola TI yang matang untuk pencapaian tujuan bisnis organisasi. Meskipun manajemen menyadari bahwa TI adalah penting untuk operasional, belum ada pemahaman mendalam bahwa tata kelola TI yang lemah dapat menciptakan risiko operasional, security risks, dan inefficiencies yang signifikan. Belum ada alokasi resources yang memadai (budget, SDM, tools) untuk secara agresif meningkatkan tata kelola TI. Keputusan investasi TI masih sering diambil berdasarkan kebutuhan immediate dan keinginan departemen rather than berdasarkan strategi jangka panjang dan prioritas organisasi. Budaya organisasi yang masih lebih operation-focused daripada governance-focused juga mempengaruhi prioritas penggunaan resources TI. Tidak ada governance structure yang jelas seperti steering committee atau IT governance committee yang memberikan oversight dan direction terhadap investasi dan improvement TI.

Akar penyebab dari awareness dan komitmen yang terbatas ini adalah faktor-faktor eksternal dan internal. Secara eksternal, Kantor Pos Kediri

sebagai organisasi publik mungkin tidak memiliki tekanan pasar yang sama seperti organisasi privat untuk continuously improve operational efficiency dan service quality. Secara internal, kurangnya business case atau business impact statement yang menunjukkan hubungan antara tata kelola TI yang matang dengan peningkatan kualitas layanan dan efisiensi operasional membuat manajemen senior tidak fully convinced tentang urgensi improvement TI.

e. Dimensi Kelima: Lingkungan Eksternal dan Kendala Teknis

Dimensi kelima adalah aspek lingkungan eksternal dan kendala teknis infrastruktur TI. Infrastruktur TI yang sudah lama dan kurang diperbarui dapat membuat implementasi proses tata kelola TI yang lebih matang menjadi lebih sulit. Aplikasi atau tools yang digunakan mungkin belum terintegrasi dengan baik atau sudah ketinggalan jaman, sehingga mengimplementasikan proses yang memerlukan data integration atau automation menjadi challenging. Perubahan regulasi pemerintah atau kebijakan yang cepat juga dapat menyebabkan organisasi harus menyesuaikan proses tata kelola TI dengan cepat, sehingga sulit untuk fokus pada peningkatan level kematangan secara bertahap.

Pemahaman mendalam tentang akar penyebab gap ini sangat penting karena memungkinkan organisasi untuk merancang strategi perbaikan yang targetted dan efektif. Rekomendasi perbaikan yang akan disajikan dalam bagian selanjutnya dirancang dengan mempertimbangkan kelima dimensi faktor penyebab ini, sehingga solusi yang diajukan tidak hanya mengatasi gejala superfisial tetapi juga mengatasi akar masalah yang fundamental.

3. Implikasi terhadap tata kelola TI organisasi

Kesenjangan antara kondisi aktual dan target kematangan tata kelola TI di Kantor Pos Kediri memiliki implikasi signifikan terhadap berbagai aspek dari pengelolaan teknologi informasi dan operasional organisasi secara keseluruhan. Pemahaman tentang implikasi-implikasi ini sangat penting untuk menunjukkan urgensi dan prioritas dari perbaikan tata kelola TI kepada manajemen senior dan stakeholder organisasi, serta untuk membangun

business case yang kuat untuk investasi dalam improvement initiatives.

Ketidakmatangan proses tata kelola TI mengakibatkan kualitas layanan TI kepada pengguna internal maupun eksternal (masyarakat) menjadi suboptimal. Pertama, incident response time yang tidak terukur dengan jelas karena tidak ada SLA (*Service Level Agreement*) formal menyebabkan user experience kurang memuaskan. Ketika terjadi masalah teknis, pengguna tidak tahu berapa lama mereka harus menunggu untuk mendapatkan solusi. Tim TI juga tidak memiliki komitmen yang jelas terhadap waktu response dan resolution, sehingga prioritas handling incident bisa berubah-ubah bergantung pada situasi. Hal ini dapat mengakibatkan frustration dari pengguna dan meningkatkan complaint rate. Kedua, kualitas dari incident resolution mungkin tidak optimal karena belum ada root cause analysis yang sistematis. Sering kali tim TI melakukan quick-fix daripada permanent solution, sehingga masalah yang sama dapat terjadi berulang kali.

Kontrol keamanan yang tidak ketat meningkatkan risiko unauthorized access terhadap data sensitif Kantor Pos Kediri. Sebagai organisasi publik yang mengelola data transaksi keuangan dan informasi personal masyarakat, Kantor Pos memiliki tanggung jawab yang besar untuk melindungi data tersebut. Tidak adanya dokumentasi yang jelas tentang access matrix dan *approval workflow* untuk pemberian akses berarti bahwa akses sering kali diberikan secara ad-hoc tanpa proper authorization dan segregation of duties. Hal ini meningkatkan risiko data breach atau *unauthorized modification* data. Logging system memang ada, tetapi monitoring tidak dilakukan secara berkala, sehingga aktivitas mencurigakan atau unauthorized access tidak terdeteksi dengan cepat. Audit TI yang tidak berkala berarti kerentanan dalam sistem keamanan belum teridentifikasi secara proaktif. Kondisi ini meningkatkan risiko compliance terhadap regulasi keamanan data yang semakin ketat.

Operasi TI yang belum terstandarisasi dengan baik mengakibatkan inefisiensi dalam penggunaan resources. Tanpa SOP yang jelas, setiap staf TI mungkin melakukan tugas dengan cara yang berbeda-beda, menciptakan

redundancy dan waste. Tidak ada mekanisme formal untuk mengoptimalkan penggunaan infrastruktur, aplikasi, dan layanan TI, sehingga ada kemungkinan ada resources yang under-utilized atau over-provisioned. Belum ada KPI atau metrics yang jelas untuk mengukur efisiensi juga berarti organisasi tidak tahu area mana yang dapat ditingkatkan performanya atau dikurangi costnya. Backup dan *disaster recovery* yang belum dites secara berkala meningkatkan risiko data loss dan downtime yang signifikan, yang dapat mengakibatkan business interruption dan financial loss yang besar. Worst case scenario, jika terjadi disaster dan DR plan tidak berfungsi, organisasi bisa mengalami kehilangan data penting atau extended downtime yang mengakibatkan layanan publik terhenti.

Rencana strategis TI yang belum terdokumentasi formal mengindikasikan belum ada keselarasan yang kuat antara investasi TI dengan tujuan bisnis jangka panjang organisasi. Keputusan investasi TI mungkin tidak optimal dalam mendukung strategi bisnis Kantor Pos, dan ada risiko bahwa resources TI tidak dialokasikan untuk mendukung business objectives yang paling kritis. Penerapan sistem atau tools baru mungkin dilakukan tanpa proper assessment terhadap benefit yang akan diberikan atau alignment dengan roadmap organisasi secara keseluruhan. Belum ada periodic review terhadap strategi TI juga berarti investasi TI tidak dapat beradaptasi dengan perubahan kebutuhan bisnis yang dinamis. Dalam jangka panjang, hal ini dapat mengakibatkan TI menjadi semakin misaligned dengan bisnis dan tidak mampu mendukung transformasi organisasi yang diperlukan untuk tetap relevant dan competitive.

Business continuity dan disaster recovery yang belum matang berarti organisasi tidak siap menghadapi situasi emergency atau bencana. Jika terjadi major incident atau disaster, organisasi mungkin mengalami extended downtime karena DR plan belum teruji secara menyeluruh. *Critical applications* dan data mungkin tidak terrecover dalam waktu yang acceptable, mengakibatkan *business interruption* yang signifikan. Karena Kantor Pos menyediakan layanan publik yang essential seperti pengiriman barang dan transaksi keuangan, extended downtime dapat berdampak negatif terhadap masyarakat dan reputation organisasi. Belum adanya risk management

framework yang formal juga berarti organisasi tidak melakukan systematic identification, assessment, dan mitigation terhadap berbagai IT risks yang ada.

Secara holistik, ketidakmatangan tata kelola TI mengindikasikan bahwa organisasi masih berada pada tahap awal dalam journey menuju IT governance yang matang dan sustainable. Organisasi memiliki kemampuan teknis untuk menjalankan operasi day-to-day, tetapi belum memiliki maturity untuk *proactively manage risks, optimize resources*, dan deliver consistent value kepada stakeholder. Tanpa improvement yang signifikan dalam tata kelola TI, organisasi akan terus bergantung pada individu-individu key dan reactive problem-solving, yang tidak sustainable dalam jangka panjang. Ketika ada turnover staff, knowledge dan experience hilang, sehingga operasional dapat terganggu. Organisasi juga akan kesulitan untuk scale-up operasi atau mengadopsi teknologi baru karena tidak ada governance framework yang matang untuk mendukung transformasi. Dalam era digital transformation ini, tata kelola TI yang matang adalah critical success factor bagi organisasi untuk tetap relevant, efficient, dan capable dalam melayani stakeholder.

4. Bandingkan hasil dengan kerangka *best practice* COBIT

Perbandingan antara kondisi tata kelola TI aktual di Kantor Pos Kediri dengan kerangka best practice COBIT 5 memberikan insight yang berharga tentang area-area di mana organisasi sudah sejalan dengan best practice dan area-area di mana masih terdapat *significant gap*.

COBIT 5 mendefinisikan Level 3 (Established Process) sebagai kondisi di mana proses telah distandarisasi, terdokumentasi dengan baik, dikomunikasikan kepada stakeholder yang relevan, dilaksanakan secara konsisten sesuai dengan standar yang ditetapkan, dan memiliki mekanisme untuk monitoring dan control. Level 3 juga mengharuskan adanya review berkala terhadap proses untuk memastikan keefektifan implementasi dan kemampuan untuk adapt terhadap perubahan kebutuhan bisnis. Dengan melihat definisi ini, Kantor Pos Kediri masih memiliki gap yang signifikan dalam hal standardisasi, dokumentasi, dan consistency execution.

Untuk Domain APO (Align, Plan, and Organize), best practice COBIT 5

menekankan pentingnya having a formal IT strategy yang aligned dengan business strategy, clearly defined IT organizational structure dengan defined roles dan responsibilities, comprehensive IT policies dan procedures yang dikomunikasikan ke semua stakeholder, dan mekanisme untuk strategic planning dan monitoring. Kondisi aktual Kantor Pos Kediri menunjukkan bahwa organisasi baru mencapai level sebagian dari requirement ini. Struktur organisasi TI sudah ada dan tertulis, tetapi rencana strategis masih belum terdokumentasi formal. Sebagian policies dan procedures sudah ada, tetapi belum mencakup semua aspek governance TI. Mechanisms untuk strategic planning dan monitoring masih belum matang.

Untuk Domain DSS (Deliver, Service, and Support), best practice COBIT 5 menekankan pentingnya having formal SOP untuk semua operational activities, clear SLA untuk services, systematic incident dan problem management, regular testing dari disaster recovery plan, dan monitoring infrastructure untuk ensure availability. Kondisi aktual Kantor Pos Kediri menunjukkan bahwa incident management sudah menggunakan sistem ticketing otomatis (DSS02 level 3), namun operational procedures masih belum komprehensif terdokumentasi (DSS01 level 2), SLA belum formal, dan DR testing belum berkala (DSS04 level 2).

Untuk Domain MEA (Monitor, Evaluate, and Assess), best practice COBIT 5 menekankan pentingnya having formal metrics dan KPI untuk mengukur performance, regular monitoring dan reporting dari IT performance, systematic internal audit dan control assessment, dan continuous improvement activities. Kondisi aktual Kantor Pos Kediri menunjukkan bahwa semua tiga proses dalam domain ini masih berada pada level 2, jauh dari best practice. Tidak ada formal KPI dan dashboard reporting, audit tidak berkala, monitoring dilakukan tetapi tidak systematic, dan belum ada continuous improvement culture.

Penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan bahwa organisasi publik di Indonesia rata-rata berada pada level 2-3 dalam tata kelola TI Ozageo Radeta, 2025. Kantor Pos Kediri dengan level aktual rata-rata 2.33 berada di tengah range ini, menunjukkan bahwa kondisi organisasi tidak jauh berbeda dari

organisasi publik serupa. Namun, penelitian juga menunjukkan bahwa organisasi yang telah melakukan improvement efforts yang sistematis dapat mencapai level 4 (Measured Process) dengan commitment yang kuat dan resources yang adequate Ilham Fannani, 2026. Ini menunjukkan bahwa improvement ke level 3 yang menjadi target Kantor Pos Kediri adalah achievable dengan effort dan strategy yang tepat.

Beberapa area di mana Kantor Pos Kediri sudah relatif sejalan dengan COBIT 5 best practice antara lain: pertama, APO03 tentang *enterprise architecture* sudah memiliki dokumentasi yang terstruktur, sejalan dengan COBIT 5 requirement untuk having integrated architecture documentation; kedua, DSS02 tentang incident management sudah menggunakan sistem ticketing otomatis, yang merupakan best practice untuk ensuring traceability dan consistency dalam incident handling; ketiga, DSS04 tentang disaster recovery sudah memiliki backup harian dan DR plan yang pernah ditest, meskipun masih perlu peningkatan dalam hal frequency testing; keempat, logging dan monitoring infrastructure memang ada, yang merupakan foundation yang baik untuk building mature monitoring dan assurance capabilities.

Critical gaps yang paling significant adalah: pertama, di semua domain masih kurang formal documentation dan standardization dari proses-proses; kedua, di domain APO masih kurang strategic planning dan alignment antara TI dan bisnis yang formal; ketiga, di domain DSS masih kurang clear SLA dan comprehensive operational procedures; keempat, di domain MEA masih sangat kurang metrics, monitoring, dan assurance activities yang systematic dan regular.

Dengan perbandingan ini, dapat disimpulkan bahwa Kantor Pos Kediri sudah memiliki foundation yang reasonably baik dalam beberapa area teknis (APO03, DSS02), tetapi masih memerlukan significant improvement dalam aspek-aspek strategis (APO01, APO02), operasional (DSS01), continuity (DSS04), dan terutama dalam governance dan assurance (seluruh domain MEA). Perbaikan-perbaikan yang direkomendasikan dalam bagian berikutnya

dirancang untuk mengatasi gaps ini dan membawa Kantor Pos Kediri lebih dekat ke best practice COBIT 5.

5. Saran dan prioritas perbaikan

Berdasarkan hasil evaluasi, gap analysis, dan pemahaman mendalam tentang kondisi tata kelola TI di Kantor Pos Kediri, diajukan saran-saran dan prioritas perbaikan yang spesifik, terukur, dan dapat diimplementasikan. Saran dan prioritas ini dirancang dengan mempertimbangkan berbagai faktor termasuk impact terhadap bisnis, feasibility implementasi, dan ketergantungan antar proses.

Strategi perbaikan tata kelola TI di Kantor Pos Kediri harus mengikuti pendekatan komprehensif yang mencakup lima elemen kunci. Pertama, Dokumentasi dan Formalisasi Proses - Semua prosedur dan kebijakan TI harus didokumentasikan secara formal, detail, dan mudah diakses dalam repository terpusat. Dokumentasi harus mencakup tidak hanya "apa yang dilakukan" tetapi juga "mengapa, kapan, siapa, bagaimana, dan output yang diharapkan". Kedua, Sosialisasi dan Change Management - Setiap prosedur dan kebijakan baru harus dikomunikasikan secara luas kepada semua stakeholder yang relevan melalui workshop, training, dan communication materials. Change management yang baik mencakup understanding penyebab perubahan, managing resistance, dan providing support during transition. Ketiga, Pembangunan Metrics dan Monitoring - KPI yang jelas harus ditetapkan untuk setiap proses, dan mekanisme monitoring dan reporting yang regular harus diimplementasikan untuk memastikan compliance dan identify areas for improvement. Keempat, Tools dan Technology - Tools dan sistem yang tepat harus diimplementasikan untuk mendukung proses-proses baru, terutama untuk automation, integration, dan monitoring. Kelima, Continuous Improvement - Mekanisme untuk *regular review, feedback gathering, dan iterative improvement* harus dibangun ke dalam *organizational culture*. Perbaikan dapat dikategorisasikan menjadi tiga level prioritas berdasarkan kombinasi faktor dampak bisnis, feasibility, dan ketergantungan antar proses:

Prioritas 1 (URGENT) - Implementasi Bulan 1-4: Proses-proses dalam

kategori urgent adalah proses yang memiliki dampak bisnis tinggi, gap besar, dan feasibility baik untuk implementasi.

1. APO01 (Manage IT Management Framework) - Mengapa urgent: Framework TI adalah foundation untuk semua proses lainnya. Tanpa framework yang jelas, implementasi peningkatan proses lainnya akan sulit dan tidak terkoordinasi. Actions: Develop comprehensive IT Management Framework document yang mencakup IT organizational structure, decision rights, governance policies, risk management framework, dan strategic planning process. Establish IT Steering Committee untuk provide oversight. Conduct workshop dengan semua IT staff dan department heads untuk communicate framework dan gather feedback. Target completion: Bulan 2. KPI: 100% of IT staff dapat menjelaskan framework dan peran mereka di dalamnya.
2. DSS01 (Manage Operations) - Mengapa urgent: Operational stability adalah critical untuk ensuring consistent service quality. Tanpa mature operational procedures, risk of downtime dan service disruption tinggi. Actions: Develop comprehensive IT Operations SOP yang mencakup system startup, running, monitoring, incident handling, dan shutdown procedures. Implement atau upgrade monitoring tools untuk providing real-time visibility. Establish baseline metrics untuk operational performance (uptime, response time, etc.). Conduct training kepada semua IT operations staff. Target completion: Bulan 3. KPI: 90% uptime untuk critical systems, average incident response time < 2 hours.
3. MEA01 (Monitor, Evaluate, and Assess IT Performance) - Mengapa urgent: Tanpa formal monitoring dan metrics, organisasi tidak tahu apakah perbaikan yang dilakukan memberikan hasil atau apakah ada hidden risks. Monitoring adalah foundation untuk making data-driven decisions. Actions: Define comprehensive set of IT KPI yang aligned dengan business objectives (e.g., uptime, incident resolution time, user satisfaction, cost per user). Implement dashboard reporting system untuk provide visibility kepada management. Establish monthly IT

performance review meeting untuk discuss metrics, trends, dan improvement opportunities. Target completion: Bulan 2-3. KPI: Dashboard developed, monthly reviews conducted, management reports generated.

Prioritas 2 (HIGH) - Implementasi Bulan 5-8: Proses-proses dalam kategori high adalah proses yang memiliki dampak bisnis sedang-tinggi dan feasibility cukup untuk implementasi.

1. APO02 (Manage Strategy) - Actions: Develop formal IT Strategic Plan document yang aligned dengan business strategy, mencakup vision, mission, goals, strategic initiatives, resource requirements, dan timeline. Establish formal process untuk annual strategic planning dan quarterly review. Conduct communication sessions dengan semua stakeholders tentang IT strategy. Target completion: Bulan 6. KPI: Strategic plan document finalized, quarterly reviews conducted, strategy communicated to all stakeholders.
2. DSS04 (Manage Continuity and Availability) - Actions: Develop comprehensive BC/DR Plan document yang mencakup critical applications identification, RPO/RTO definition, recovery procedures, dan communication plan. Conduct periodic testing dan simulation (e.g., quarterly) untuk validate plan effectiveness. Maintain updated inventory dari critical data dan recovery points. Target completion: Bulan 8. KPI: BC/DR Plan finalized, testing conducted quarterly, critical applications identified dan protected.
3. MEA02 (Monitor and Evaluate Internal Control) - Actions: Develop formal access control policy dan procedures yang mencakup request process, approval workflow, segregation of duties, dan access review. Implement access control management system atau automated workflow untuk enforce approval process. Conduct regular access reviews dan audits. Maintain updated access matrix documentation. Target completion: Bulan 8. KPI: Access control policy finalized, automated workflow implemented, quarterly access reviews conducted.

Prioritas 3 (MEDIUM) - Implementasi Bulan 9-12: Proses-proses dalam kategori medium adalah proses yang penting tetapi dapat ditunda tanpa immediate business risk.

1. APO03 (Manage Enterprise Architecture) - Sudah mencapai level 3, hanya perlu fine-tuning dan continuous improvement. Actions: Conduct annual architecture review untuk ensure continued alignment dengan business needs. Update dokumentasi sesuai dengan technology changes. Involve more stakeholders dalam architecture planning. Target completion: Ongoing. KPI: Architecture documentation maintained updated, annual review conducted.
2. DSS02 (Manage Service Requests and Incidents) - Sudah level 3, perlu peningkatan ke level 4. Actions: Establish formal SLA untuk different service request categories. Implement trend analysis process untuk identifying systemic issues. Establish process untuk shifting dari reactive incident management ke proactive incident prevention (monitoring, alerting, preventive maintenance). Target completion: Bulan 12. KPI: SLA defined dan communicated, trend reports generated, proactive prevention measures implemented.
3. MEA03 (Obtain Assurance and Optimize IT Resources) - Actions: Establish regular IT audit schedule (e.g., annual). Implement audit checklist yang comprehensive dan systematic. Develop process untuk optimizing IT resource allocation berdasarkan usage analytics dan business impact. Implement cost tracking dan reporting system. Target completion: Bulan 12. KPI: Audit schedule established, audit reports generated, optimization recommendations made.

Implementasi Timeline & Governance: Perbaikan dilakukan secara bertahap dengan milestone, deliverables, dan kriteria keberhasilan jelas. Struktur governance meliputi Steering Committee (manajemen senior), Implementation Team (IT & process owners), dan Project Manager/Coordinator (koordinasi & monitoring). Timeline 12 bulan, fokus 4 bulan pertama pada Prioritas 1. Monitoring dan reporting dilakukan bulanan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Nilai maturity level tiap proses (misal APO, DSS).

Penelitian ini telah berhasil mengevaluasi tingkat kematangan tata kelola teknologi informasi (TI) di Kantor Pos Kediri dengan menggunakan framework COBIT 5 pada tiga domain utama, yaitu Align, Plan, and Organize (APO), Deliver, Service, and Support (DSS), serta Monitor, Evaluate, and Assess (MEA). Dari sembilan proses COBIT 5 yang dievaluasi, nilai maturity level keseluruhan rata-rata mencapai 2,33 (Repeatable Process). Secara rinci, dua proses berhasil mencapai level 3 (Established Process), yaitu APO03 (Manage Enterprise Architecture) dan DSS02 (Manage Service Requests and Incidents). Sementara itu, tujuh proses lainnya masih berada pada level 2 (Repeatable Process). Berdasarkan domain, APO memiliki rata-rata level aktual 2,33 (dari target 3,33), DSS 2,33 (dari target 3,33), dan MEA paling rendah yaitu 2,0 (dari target 3,0). Hasil ini menunjukkan bahwa proses tata kelola TI di Kantor Pos Kediri sudah berjalan secara berulang dan bergantung pada praktik individu, namun belum terdokumentasi secara formal, terstandarisasi, dan terukur secara konsisten di seluruh organisasi.

2. Proses-proses yang lemah atau masih di bawah standar.

Proses-proses yang masih lemah dan berada di bawah standar COBIT 5 adalah APO01 (*Manage IT Management Framework*), APO02 (*Manage Strategy*), DSS01 (*Manage Operations*), DSS04 (*Manage Continuity and Availability*), MEA01 (*Monitor, Evaluate, and Assess IT Performance*), MEA02 (*Monitor and Evaluate Internal Control*), serta MEA03 (*Obtain Assurance and Optimize IT Resources*). Ketujuh proses ini masih berada pada level 2 dengan gap satu level dari target minimal level 3 yang diharapkan. Kelemahan utama terletak pada kurangnya dokumentasi formal, sosialisasi yang belum merata, monitoring yang belum sistematis, serta belum adanya mekanisme continuous improvement yang terstruktur. Domain MEA secara

keseluruhan menjadi area paling kritis karena seluruh prosesnya masih berada pada level 2, yang berarti organisasi belum memiliki sistem pengawasan, evaluasi, dan assurance yang memadai terhadap kinerja tata kelola TI.

3. Gap antara kondisi eksisting dan yang diharapkan

Terdapat gap yang signifikan antara kondisi eksisting (as-is) dan kondisi yang diharapkan (to-be) berdasarkan standar COBIT 5. Gap rata-rata keseluruhan mencapai 0,89 level, dengan mayoritas proses menunjukkan kesenjangan satu level penuh. Gap tersebut terutama disebabkan oleh belum lengkapnya dokumentasi kebijakan dan SOP, kurangnya alat ukur kinerja (KPI) yang formal, serta minimnya integrasi antara strategi TI dengan tujuan bisnis organisasi. Kondisi ini menyebabkan proses TI masih bersifat reaktif dan bergantung pada individu, sehingga rentan terhadap risiko operasional, keamanan data, serta inefisiensi layanan publik.

4. Efektivitas tata kelola TI organisasi berdasarkan COBIT.

Secara keseluruhan, efektivitas tata kelola TI di Kantor Pos Kediri berdasarkan kerangka COBIT 5 masih berada pada tingkat sedang-rendah. Organisasi telah memiliki fondasi teknis yang cukup baik pada beberapa proses operasional dan arsitektur sistem, namun belum mampu mencapai tingkat kematangan yang optimal untuk mendukung pencapaian tujuan strategis secara efektif, efisien, dan berkelanjutan. Tingkat kematangan yang masih rendah ini mengindikasikan bahwa investasi TI belum memberikan nilai tambah maksimal bagi organisasi, serta berpotensi menghambat peningkatan kualitas layanan publik yang menjadi tugas utama Kantor Pos Kediri. Oleh karena itu, diperlukan upaya perbaikan yang sistematis dan terencana agar tata kelola TI dapat naik ke level 3 (*Established Process*) atau lebih tinggi di masa mendatang.

B. Saran

Berdasarkan hasil evaluasi dan kesimpulan di atas, peneliti memberikan beberapa saran prioritas perbaikan yang dapat dijadikan panduan bagi Kantor Pos Kediri dalam meningkatkan tingkat kematangan tata kelola TI sesuai framework COBIT 5. Saran-saran ini disusun berdasarkan urgensi, dampak

bisnis, dan keterkaitan antar proses, dengan timeline implementasi bertahap selama 12 bulan ke depan.

1. Prioritas Utama (Bulan 1–4): Segera susun dan resmiakan dokumen IT Management Framework (APO01) serta IT Operations SOP yang komprehensif (DSS01). Bentuk IT Steering Committee yang melibatkan manajemen senior dan tim TI. Tetapkan KPI dan dashboard monitoring kinerja TI (MEA01) sebagai fondasi utama perbaikan.
2. Prioritas Tinggi (Bulan 5–8): Buat dokumen IT Strategic Plan yang selaras dengan visi misi organisasi (APO02), lengkapi Business Continuity and Disaster Recovery Plan dengan pengujian berkala (DSS04), serta terapkan kebijakan pengendalian akses dan audit internal secara formal (MEA02).
3. Prioritas Menengah (Bulan 9–12): Tingkatkan proses yang sudah berada di level 3 (APO03 dan DSS02) menuju level 4 dengan menambahkan Service Level Agreement (SLA), trend analysis, serta mekanisme continuous improvement (MEA03). Lakukan pelatihan berkelanjutan bagi seluruh tim TI dan sosialisasi kebijakan baru kepada seluruh unit organisasi.
4. Rekomendasi Umum: Lakukan audit ulang tata kelola TI secara periodik setiap tahun menggunakan COBIT 5 untuk memantau kemajuan. Alokasikan anggaran khusus untuk pengembangan SDM TI, pengadaan tools monitoring, dan dokumentasi sistem. Libatkan pihak eksternal (konsultan atau auditor independen) pada tahap awal implementasi agar rekomendasi dapat dijalankan secara objektif dan sesuai best practice.

Dengan dilaksanakannya saran-saran tersebut secara konsisten, diharapkan tingkat kematangan tata kelola TI di Kantor Pos Kediri dapat meningkat secara signifikan, sehingga mampu mendukung peningkatan kualitas layanan publik, efisiensi operasional, dan keberlanjutan organisasi di masa mendatang.