



**KONSTRUKSI MODEL COBIT 5 TERHADAP SISTEM
PENGENDALIAN INTERNAL PERUSAHAAN
(Studi Kasus pada PT. Jalur Nugraha Ekakurir Kantor Cabang Utama
Jember)**

SKRIPSI

**Oleh
Gigih Devanta Widhyarsa
NIM 150810301132**

**PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI
JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JEMBER
2022**



**KONSTRUKSI MODEL COBIT 5 TERHADAP SISTEM
PENGENDALIAN INTERNAL PERUSAHAAN
(Studi Kasus pada PT. Jalur Nugraha Ekakurir Kantor Cabang Utama
Jember)**

SKRIPSI

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Studi Akuntansi (S1) dan mencapai gelar Sarjana
Ekonomi

**Oleh
Gigih Devanta Widhyarsa
NIM 150810301132**

**PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI
JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JEMBER
2022**

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah atas karunia dan puji syukur kehadiran Allah SWT, pada skripsi ini dapat saya persembahkan kepada:

1. Ayahanda Suroso dan Ibunda Yuniarti, yang selalu menyemangati dan mendoakan penulis dalam keadaan apapun dan dimanapun.
2. Kakak Kukuh Bhayu yang membantu sekaligus menyemangati dalam penulisan skripsi ini.
3. Keluarga besar dan saudara-saudara peneliti yang sampai saat ini telah memberikan dorongan dan motivasi selama menyusun skripsi ini.
4. Teman-teman kuliah dan teman-teman komunitas khususnya yang telah mendoakan dan menyemangati dalam pembuatan skripsi ini.
5. Seluruh jajaran dosen, staf pengajar dan seluruh staf Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
6. Almamater Universitas Jember yang saya junjung tinggi dan saya banggakan.

MOTTO

“Teruslah setiap hari berkarya, kelak di masa depan kamu tidak akan rugi dengan apa yang kamu lakukan setiap hari.”

(Gigih Devanta)

“Sejujurnya sampai saat ini aku masih belum tahu apa yang ingin kau capai. Tapi meskipun begitu aku sangat paham kalau kau serius untuk mewujudkan impianmu. Jadi berjuanglah!”

(Megumi Kato)

“Jika ada ucapan yang ingin kamu wujudkan, lebih baik ucapkan selagi kamu bisa.”

(Zero Two)

“Semangat pantang menyerah, itulah yang membuat orang menjadi dewasa”

(Sarutobi Konohamaru)

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Gigih Devanta Widhyarsa

NIM : 1508103011132

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah yang berjudul **“Konstruksi Model COBIT 5 Terhadap Sistem Pengendalian Internal Perusahaan (Studi Kasus pada PT. Jalur Nugraha Ekakurir Kantor Cabang Utama Jember)”** adalah benar- benar hasil karya sendiri, kecuali pada kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada instansi manapun, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi jika kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 08 April 2022

Yang Menyatakan

Gigih Devanta Widhyarsa

NIM 1508103011132

SKRIPSI

**KONSTRUKSI MODEL COBIT 5 TERHADAP SISTEM
PENGENDALIAN INTERNAL PERUSAHAAN
(Studi Kasus pada PT. Jalur Nugraha Ekakurir Kantor Cabang Utama
Jember)**

Oleh
Gigih Devanta Widhyarsa
NIM 150810301132

Pembimbing :

Dosen Pembimbing Utama : Dr. Ahmad Roziq, S.E., M.M., Ak.

Dosen Pembimbing Anggota : Dr. Alwan Sri Kustono, S.E., M.Si., Ak.

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul Skripsi : **Konstruksi Model COBIT 5 Terhadap Sistem
Pengendalian Internal Perusahaan (Studi Kasus pada
PT. Jalur Nugraha Ekakurir Kantor Cabang Utama
Jember)**

Nama Mahasiswa : **Gigih Devanta Widhyarsa**
NIM : **150810301132**
Fakultas : **Ekonomi dan Bisnis**
Jurusan : **S1 Akuntansi**
Tanggal Persetujuan : **08 April 2022**

Pembimbing I,


Dr. Ahmad Raza, S.E., M.M., Ak.
NIP 19700428 199702 1 001

Pembimbing II,


Dr. Alwan Sri Kustono, S.E., M.Si.
NIP 19720416 200112 1 001

Mengetahui,
Ketua Program Studi S1 Akuntansi

Dr. Agung Budi Sulistiyo, S.E., M.Si., Ak.
NIP 197809272001121002

PENGESAHAN
JUDUL SKRIPSI
KONSTRUKSI MODEL COBIT 5 TERHADAP SISTEM PENGENDALIAN
INTERNAL PERUSAHAAN

(Studi Kasus pada PT. Jalur Nugraha Ekakurir Kantor Cabang Utama Jember)

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : Gigih Devanta Widhyarsa

NIM : 150810301132

Jurusan : S1 Akuntansi

Telah dipertahankan didepan panitia penguji pada tanggal

08 April 2022

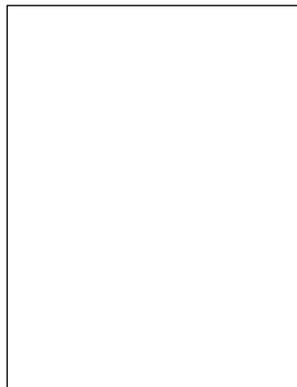
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

Susunan Tim Penguji

Ketua : Dr. Ahmad Roziq, S.E., M.M., Ak. (.....)
NIP 19700428 199702 1 001

Sekretaris : Dr. Alwan Sri Kustono, S.E., M.Si. (.....)
NIP 19720416 200112 1 001

Anggota : Andriana, S.E., M.Sc., Ak. (.....)
NIP 19820929 201012 2 002



Mengetahui / Menyetujui
Universitas Jember
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Dekan

Prof. Dr. Isti Fadah, M.Si.
NIP. 19661020 199002 2 001

ABSTRAK

KONSTRUKSI MODEL COBIT 5 TERHADAP SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL PERUSAHAAN

(Studi Kasus pada PT. Jalur Nugraha Ekakurir Kantor Cabang Utama Jember)

Gigih Devanta Widhyarsa

Jurusan S1 Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jember

Penelitian ini dilakukan untuk memberikan informasi dan mengetahui bagaimana konstruksi model COBIT 5 terhadap sistem pengendalian internal pada PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Kantor Cabang Utama Jember. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif menggunakan studi kasus. Pendekatan penelitian ini memiliki pemahaman yang berdasarkan pada metode untuk menyelidiki suatu fenomena atau kondisi manajemen tata kelola TI yang telah digunakan di dalam perusahaan dengan tujuan mencoba memahami dan mencari pandangan untuk mendapatkan informasi atau data yang diperlukan. Pengambilan data dilakukan dengan cara wawancara, dokumentasi dan observasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa di dalam proses pencapaian visi dan misi PT. JNE Kantor Cabang Utama Jember sebagian besar telah tercapai, namun hanya perlu penambahan tim khusus sebagai penggerak dalam memperbaiki sistem eksternal sekaligus internal perusahaan. Pada struktur organisasi PT. JNE Kantor Cabang Utama Jember dapat dikatakan sudah cukup kompleks dalam pencapaian visi dan misinya dikarenakan sebagian besar tugas pokok dan fungsi di dalam organisasi dapat terbagi dengan baik. Dari hasil data penelitian, perusahaan menginginkan semua aspek proses tujuan mencapai *level 5* untuk dapat diimplementasikan sesuai dengan perencanaan dan dapat diatur dengan baik sehingga dapat meningkatkan kualitas layanan dan internalnya.

Kata Kunci : COBIT 5, Audit Sistem Informasi

ABSTRACT

CONSTRUCTION OF THE COBIT 5 MODEL TO THE COMPANY'S INTERNAL CONTROL SYSTEM

(Case Study at PT. Jalur Nugraha Ekakurir Jember)

Gigih Devanta Widhyarsa

*Accounting Department, Faculty of Economics and Business, University of
Jember*

This research was conducted to provide information and find out how the construction of the COBIT 5 model on the internal control system at PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Jember Main Branch Office. The research method used in this study is a qualitative method using case studies. This research approach has an understanding based on methods to investigate a phenomenon or condition of IT governance management that has been used in the company with the aim of trying to understand and seek views to obtain the information or data needed. Data were collected by interviews, documentation and observation. The results showed that in the process of achieving the vision and mission of PT. JNE Jember Main Branch Offices mostly have been achieved, but only the addition of a special team is needed as a mover in improving the company's external as well as internal systems. In the organizational structure of PT. JNE Main Branch Office Jember can be said to be quite complex in achieving its vision and mission because most of the main tasks and functions within the organization can be well divided. From the results of research data, the company wants all aspects of the goal process to reach level 5 to be implemented according to planning and can be managed properly so as to improve service quality and internally.

Keywords: *COBIT 5, Audit Information System*

RINGKASAN

KONSTRUKSI MODEL COBIT 5 TERHADAP SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL PERUSAHAAN (Studi Kasus pada PT. Jalur Nugraha Ekakurir Kantor Cabang Utama Jember); Gigih Devanta Widhyarsa; 150810301132; 2022; 96 + xix halaman; Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

Perusahaan jasa pengiriman barang dan logistik memiliki peranan sangat penting dalam hal rantai pasokan. Dengan telah dibukanya pasar dan perdagangan global perusahaan logistik maka semakin banyak aktivitas pendistribusian antar wilayah maupun antar Negara. Saat ini banyak yang telah menggunakan jasa logistik untuk memenuhi kehidupan sehari-hari. Salah satu faktor pendorong banyaknya perusahaan di bidang jasa logistik ini adalah maraknya toko *online* yang menjual barang-barang yang diminati konsumen dengan harga yang lebih terjangkau murah. Toko *online* tersebut mempunyai berbagai macam mitra jasa logistik untuk pendistribusian barang dari seller menuju konsumen.

Seiring berjalannya waktu, perkembangan perusahaan jasa logistik di Jember terus mengalami peningkatan dan bermacam-macam outlet yang dibuka. Banyak berbagai macam perusahaan jasa logistik di Jember yang dijadikan oleh masyarakat sebagai jasa pengiriman barang *online* maupun *offline* dalam berbagai aspek penjualan. Untuk bisa bertahan, tentu diperlukan adanya pencapaian tujuan yang tepat dalam menjalankan usaha jasa logistik ini. Salah satu cara yang bisa dilakukan oleh perusahaan adalah dengan membuat kerangka kerja sistem informasi internal yang baik untuk dikelola dan bisa diketahui secara mendetail kekurangan apa saja yang nantinya dialami oleh perusahaan serta bagaimana solusi dalam menutup kekurangan tersebut agar tercapai sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti dapat disimpulkan bahwa pada PT. JNE Kantor Cabang Utama Jember masih dapat menjalankan kegiatan usahanya dengan cukup baik, walaupun masih ada kendala yang tidak berakibat fatal. Di dalam proses pencapaian visi dan misi PT. JNE Kantor Cabang Utama

Jember sebagian besar telah tercapai, namun hanya perlu penambahan tim khusus sebagai penggerak dalam memperbaiki sistem eksternal sekaligus internal perusahaan. Pada struktur organisasi PT. JNE Kantor Cabang Utama Jember dapat dikatakan sudah cukup kompleks dalam pencapaian visi dan misinya dikarenakan sebagian besar tupoksi di dalam organisasi dapat terbagi dengan baik.

PRAKATA

Puji dan syukur panjatkan kepada Allah SWT, karena atas rahmat dan Karunia-Nya yang diberikan sehingga penulis dapat menyusun skripsi dengan judul “**Konstruksi Model COBIT 5 Terhadap Sistem Pengendalian Internal Perusahaan (Studi Kasus pada PT. Jalur Nugraha Ekakurir Kantor Cabang Utama Jember)**” telah diselesaikan dengan baik. Penyusunan skripsi ini disusun guna memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penyusunan Skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, baik itu berupa motivasi, nasihat, saran maupun kritik yang membantu penulis. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terimakasih banyak kepada :

1. Ibu Prof. Dr. Isti Fadah, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Ibu Dr. Yosefa Sayekti, S.E., M.Com., Ak. selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember
3. Bapak Dr. Agung Budi Sulistyio, S.E., M.Si., Ak. selaku Ketua Program Studi S1 Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
4. Bapak Dr. Ahmad Roziq, S.E., M.M., Ak. selaku Dosen Pembimbing Utama yang telah bersedia meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, saran, kritik, dan pengarahan dengan penuh kesabaran dalam penyelesaian skripsi ini.
5. Bapak Dr. Alwan Sri Kustono, S.E., M.Si., Ak.. selaku Dosen Pembimbing Anggota yang telah meluangkan waktu untuk membimbing penulis dalam proses penyelesaian skripsi.
6. Ibu Dr. Purnamie Titisari, S.E., M.Si., QIA., CRA. yang telah memberikan motivasi kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi.
7. Seluruh jajaran dosen beserta staf karyawan di lingkungan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
8. Ayahanda Suroso, ibunda Yuniarti, dan kakak Kukuh Bhayu yang selalu mendoakan dan memberi semangat serta kepercayaan kepada penulis agar

optimis dan termotivasi dalam menyelesaikan perkuliahan dan pengerjaan skripsi. Terimakasih atas segala kasih sayang dan perhatiannya selama ini.

9. Teman-teman akuntansi Universitas Jember 2015, selamat berjuang dan semoga sukses.
10. Teman-teman dari komunitas Ita Jawa Timur khususnya Itasha Besuki *Community*.
11. Semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu karena telah memberikan motivasi dan dorongan, sehingga penulis mengucapkan terima kasih.

Penulis sadar akan kekurangan dan keterbatasan dalam penyempurnaan penulisan skripsi ini, oleh karena itu penulis mengharapkan segala saran dan kritik yang positif terhadap penulisan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan memberikan wawasan pengetahuan bagi yang membacanya.

Jember, 08 April 2022

Penulis

Gigih Devanta Widhyarsa

NIM. 150810301132

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSEMBAHAN	ii
HALAMAN MOTTO	iii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iv
HALAMAN PEMBIMBING	v
HALAMAN PERSETUJUAN	vi
HALAMAN PENGESAHAN.....	vii
ABSTRAK	viii
ABSTRACT.....	ix
RINGKASAN	x
PRAKATA.....	xii
DAFTAR ISI.....	xiv
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xix
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah.....	3
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	3
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA.....	4
2.1 Landasan Teori	4
2.1.1 Sistem Pengendalian Internal	4
2.1.2 COBIT (<i>Control Objective for Information and Related Technology</i>).....	5
2.1.2.1 COBIT 5	6
2.1.2.2 Prinsip COBIT 5	9
2.1.2.3 COBIT 5 <i>Goals Cascade</i>	9
2.1.2.4 <i>Rating Level</i>	10
2.1.2.5 Penilaian Kapabilitas COBIT 5	11

2.1.3 RACI (<i>Responsible, Accountable, Consulted, Informed</i>)	12
2.2 Perseroan Terbatas (PT)	13
2.2.1 Pengertian Perseroan Terbatas (PT)	13
2.2.2 Ciri - Ciri Perseroan Terbatas	14
2.2.3 Jenis Perseroan Terbatas	15
2.3 Perusahaan Pengiriman Barang dan Logistik	16
2.3.1. PT. Jalur Nugraha Ekakurir (PT. JNE)	16
BAB 3 METODE PENELITIAN	17
3.1 Jenis Penelitian	17
3.2 Jenis dan Sumber Data	17
3.3 Metode pengumpulan data	17
3.4 Lokasi Penelitian	18
3.5 Uji Keabsahan Data	18
3.6 Teknik Analisis Data	19
BAB 4 PEMBAHASAN	23
4.1 Gambaran Umum PT. JNE (Jalur Nugraha Ekakurir)	23
4.2 Pemilihan dan Pemetaan COBIT 5	23
4.2.1. Visi dan Misi Perusahaan	24
4.2.2 Pemilihan <i>Enterprise Goals</i>	24
4.2.3 Pemetaan <i>IT-Related Goals</i>	26
4.2.4 Pemetaan <i>IT-Related Goals</i> ke <i>Domain</i> COBIT 5	27
4.2.4.1 Pemetaan Domain EDM (<i>Evaluate, Direct, Monitor</i>)	27
4.2.4.2 Pemetaan Domain APO (<i>Align, Plan, Organise</i>)	28
4.2.4.3 Pemetaan Domain BAI (<i>Build, Acquire, Implement</i>)	29
4.2.4.4 Pemetaan Domain DSS (<i>Deliver, Service, Support</i>)	30
4.2.4.5 Pemetaan Domain MEA (<i>Monitor, Evaluate, Assess</i>)	31

4.2.5 Penjabaran Proses COBIT 5 dengan Permasalahan Perusahaan.....	34
4.3 Komparasi RACI Chart Perusahaan dengan RACI Chart COBIT 5	41
4.3.1 Struktur Organisasi Perusahaan PT. JNE Kantor Cabang Utama Jember	42
4.3.2 RACI Chart EDM02 (<i>Ensure Benefits Delivery</i>)	42
4.3.3 RACI Chart APO06 (<i>Manage Budget and Costs</i>).....	45
4.3.4 RACI Chart BAI05 (<i>Manage Organisational and Change Enablement</i>).....	48
4.3.5 RACI Chart DSS02 (<i>Manage Service Requests and Incidents</i>)	51
4.3.6 RACI Chart MEA01 (Monitor, Evaluate and Assess Performance and Conformance).....	54
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	57
5.1 Kesimpulan Penelitian	57
5.2 Keterbatasan Penelitian.....	57
5.3 Saran Penelitian.....	58
DAFTAR PUSTAKA	59
LAMPIRAN.....	61

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 BSC dimensi tujuan bisnis perusahaan	10
Tabel 2.2 Skala Level Pencapaian	10
Tabel 2.3 Kapabilitas Level dan Atribut Proses COBIT 5.....	12
Tabel 4.1 COBIT 5 Enterprise Goals	25
Tabel 4.2 Pemetaan COBIT 5 Entrprise Goals	25
Tabel 4.3 IT-Related Goals	26
Tabel 4.4 Pemetaan Domain EDM	27
Tabel 4.5 Pemetaan Domain APO	28
Tabel 4.6 Pemetaan Domain BAI	29
Tabel 4.7 Pemetaan Domain DSS	30
Tabel 4.8 Pemetaan Domain MEA	31
Tabel 4.9 Pemetaan Relevansi Masalah COBIT 5 terhadap Perusahaan....	56
Tabel 4.10 Pencapaian Kapabilitas EDM02	35
Tabel 4.11 Pencapaian Kapabilitas APO06	36
Tabel 4.12 Pencapaian Kapabilitas BAI05	37
Tabel 4.13 Pencapaian Kapabilitas DSS02.....	39
Tabel 4.14 Pencapaian Kapabilitas MEA01	40
Tabel 4.15 Pencapaian Level Kapabilitas Proses COBIT 5.....	41
Tabel 4.16 RACI Chart proses EDM02 COBIT 5	43
Tabel 4.17 RACI Chart proses EDM02 PT. JNE Kantor Cabang Utama Jember	43
Tabel 4.18 RACI Chart proses APO06 COBIT 5	45
Tabel 4.19 RACI Chart proses APO06 PT. JNE Kantor Cabang Utama Jember	46
Tabel 4.20 RACI Chart proses BAI05 COBIT 5	48
Tabel 4.21 RACI Chart proses BAI05 PT. JNE Kantor Cabang Utama Jember	49
Tabel 4.22 RACI Chart proses DSS02 COBIT 5.....	51

Tabel 4.23 RACI Chart proses DSS02 PT. JNE Kantor Cabang Utama	
Jember	52
Tabel 4.24 RACI Chart proses MEA01 COBIT 5	54
Tabel 4.25 RACI Chart proses MEA01 PT. JNE Kantor Cabang Utama	
Jember	55

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Penilaian Diri (<i>Self Assessment</i>) COBIT 5 PT. JNE Kantor Cabang Utama Jember	61
Lampiran 2. Dokumentasi (Gambar)	95
Lampiran 3. Dokumentasi (Gambar)	95
Lampiran 4. Dokumentasi (Gambar)	96

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Penyelenggaraan kegiatan lembaga baik pemerintah maupun swasta tidak lepas dari tersedianya anggaran keuangan, sebagai roda penyelenggaraan lembaga. Agar pertanggungjawaban dan akuntabilitas anggaran tersebut dapat diterima oleh masyarakat terkait, maka harus memenuhi kriteria tertentu. Secara umum bentuk pelaksanaan anggaran yang paling aktual adalah dengan menerapkan sistem informasi yang telah dibakukan dan diakui pada tingkat internasional.

Keseluruhan aspek sistem informasi perusahaan merupakan bagian terpenting dalam menjalankan pengendalian internal suatu lembaga. Menurut Mulyadi (2013:164), pengendalian intern adalah meliputi struktur organisasi, metode dan ukuran yang dikoordinasikan untuk menjaga kekayaan organisasi, mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi, mendorong efisiensi dan mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen.

Menurut Changemi dan Singeleton (2002:66) pengendalian internal adalah aturan, praktek, prosedur, dan peralatan yang dirancang untuk:

1. Keamanan asset yang berhubungan dengan badan hukum
2. Meyakinkan akurasi dan kepercayaan perolehan data dan informasi produk
3. Mendapatkan efisiensi
4. Mengukur pemenuhan dengan aturan yang berhubungan dengan badan hukum
5. Mengukur pemenuhan dengan regulasi-regulasi
6. Mengatur kejadian-kejadian negatif dan pengaruh dari penyusunan, kejahatan dan aktivitas pengrusakan.

Dalam suatu perusahaan pastinya dibekali dengan adanya sistem yang berfungsi untuk mengendalikan atau mengontrol dalam sebuah organisasi. Pengertian sistem pengendalian internal menurut Scott (2014:226) adalah proses yang dijalankan untuk menyediakan jaminan yang memadai bahwa tujuan-tujuan pengendalian telah dicapai. Sistem informasi dalam perusahaan perlu adanya suatu kerangka kerja dalam menjaga keseimbangan antara optimalisasi sumber

daya dengan manfaat dan tujuan yang diharapkan.

Dengan menerapkan kerangka kerja seperti COBIT 5 atau COBIT versi 5 dapat menciptakan tata kelola teknologi informasi perusahaan yang baik untuk menggambarkan peran utama dari informasi dan teknologi dalam menambah nilai perusahaan. Seiring berkembangnya jaman terdapat suatu masalah yang dialami oleh perusahaan salah satunya adalah kurangnya pengendalian intern yang didasarkan pada sistem informasi dan teknologi.

Menurut Sasongko (2009), *COBIT (Control Objective for Information & Related Technology)* adalah sekumpulan dokumentasi *best practice* untuk *IT Governance* yang dapat membantu auditor, pengguna (*user*), dan manajemen, untuk menjembatani gap antara resiko bisnis, kebutuhan kontrol dan masalah-masalah teknis *IT*. Banyak risiko yang dihadapi seperti kecurangan dan kejahatan dalam penggunaan teknologi informasi yang dapat memicu terjadinya kerugian perusahaan. Keamanan suatu informasi harus dijaga dengan baik diikuti dengan sistem pengendalian yang baik juga. *COBIT* memiliki fungsi yakni mempertemukan segala kebutuhan kontrol dengan isu-isu terkini. *COBIT* juga dijadikan sebagai perancang alat bantu untuk memecahkan suatu masalah pada *IT Governance* dalam lingkup pengelolaan resiko dan juga keuntungan yang berhubungan dengan aspek sumber daya informasi.

PT. Jalur Nugraha Ekakurir atau disebut JNE, merupakan salah satu perusahaan besar di Indonesia dibidang pengiriman dan logistik yang didirikan pada tanggal 26 November 1990. PT. JNE telah memperluas jaringannya ke seluruh kota besar di Indonesia. Saat ini kantor cabang layanan JNE telah melebihi diatas 6.500 gerai dan masih terus berkembang sesuai dengan kebutuhan, dengan jumlah karyawan lebih dari 43.000 orang. PT. JNE merupakan salah satu perusahaan yang menggunakan dan berbasis sistem informasi dan teknologi dalam meningkatkan mutu dan kualitas pelayanan customer. Maka dari itu PT. JNE harus memiliki sumber daya yang berkualitas yang dapat mengelola informasi dengan handal. Karena perusahaan ini menggunakan sebagian besar teknologi dengan berbagai macam sistem pengendalian internal, maka peneliti tertarik untuk mencoba mengkonstruksi sistem pengendalian internal dengan COBIT 5.

Berdasarkan uraian diatas, tujuan dari penelitian ini ialah untuk memberikan informasi dan bagaimana konstruksi model COBIT 5 terhadap sistem pengendalian internal pada PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Kantor Cabang Utama Jember.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah pada penelitian ini adalah “Bagaimana konstruksi model COBIT 5 terhadap sistem pengendalian internal pada PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Kantor Cabang Utama Jember”.

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk memberikan informasi dan mengetahui bagaimana konstruksi model COBIT 5 terhadap sistem pengendalian internal pada PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Kantor Cabang Utama Jember.

2. Manfaat Penelitian

- a. Perusahaan dapat mengetahui kelemahan alur pelaksanaan sistem pengendalian internal dan dapat memperbaiki sistem tersebut.
- b. Penggolongan masing-masing otoritas dapat dijalankan dengan tertib sehingga tidak ada penyimpangan informasi.
- c. Perusahaan dapat menyelaraskan antara kebutuhan dengan strategi agar tercipta pengendalian yang baik untuk mencapai tujuan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Sistem Pengendalian Internal

Untuk mencapai tujuan utama pada suatu perusahaan, setiap entitas atau perusahaan wajib mengaplikasikan sistem untuk merancang dan mengatur kegiatan operasional perusahaan. Dengan adanya sistem yang teratur dan baik, perusahaan dapat meminimalisir terjadinya kecurangan atau penyimpangan internal. Perusahaan yang baik selalu memperhatikan *best practice internal control*. Praktik internal yang baik merupakan sebuah komponen yang dapat menunjang keselarasan visi dan misi perusahaan dalam hal keandalan pelaporan keuangan, efisiensi dan efektivitas operasional dan taat terhadap peraturan dan hukum yang berlaku di perusahaan.

Menurut Mulyadi (2017:129) sistem pengendalian internal meliputi struktur organisasi, metode dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan untuk menjaga aset organisasi, mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi, mendorong efisiensi dan mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen.

Pengertian pengendalian intern menurut COSO (2013:95) adalah suatu proses yang dipengaruhi oleh dewan direksi, manajemen dan karyawan yang dirancang untuk memberikan jaminan yang meyakinkan bahwa tujuan organisasi akan dapat dicapai melalui: efisiensi dan efektifitas operasi, penyajian laporan keuangan yang dapat dipercaya, ketaatan terhadap undang-undang dan aturan yang berlaku.

Pengertian pengendalian intern menurut Valery (2011:15) adalah suatu cara untuk mengarahkan, mengawasi dan mengukur sumber daya suatu organisasi. Ia berperan penting untuk mencegah dan mendeteksi penggelapan (fraud) dan melindungi sumber daya organisasi baik yang berwujud maupun tidak (seperti reputasi atau hak kekayaan intelektual seperti merek dagang).

Dapat disimpulkan dari pendapat para ahli di atas, bahwa sistem pengendalian internal tidak hanya sebagai jaminan informasi bagi unsur-unsur yang

ada di perusahaan saja, tetapi juga dapat dijadikan sebagai pendeteksi adanya suatu penyimpangan atau penggelapan informasi.

2.1.2 COBIT (*Control Objective for Information and Related Technology*)

COBIT dirilis pada tahun 1996 yang tujuannya adalah untuk mengembangkan, meneliti, mempublikasikan dan mempromosikan suatu kewenangan, pembaruan dan sebagai seperangkat pedoman umum internasional yang bertujuan untuk mengendalikan teknologi informasi dalam penggunaan sehari – hari oleh para pimpinan bisnis dan auditor. Manfaat yang diperoleh dari COBIT ini adalah untuk membantu mereka dalam memahami sistem teknologi informasi dan untuk memutuskan tingkat keamanan dalam mengendalikan dan melindungi aset perusahaan.

Pada tahun 1996 COBIT versi pertama dirilis dengan kerangka kerja yang diperkuat di kewenangan Audit. Kemudian pada tahun 1998 COBIT versi kedua terbit yang menekankan pada kewenangan *Control* (pengendalian). Seiring berjalannya waktu dan perkembangan zaman pada tahun 2000 COBIT merilis lagi dengan versi ketiga yang berpedoman pada kewenangan atau area *Management*.

Pada tahun 2005 COBIT mengeluarkan versi 4.0/4.1 yang lebih mengarah pada pedoman wilayah *IT Governance*, yang kemudian pada tahun 2012 COBIT menerbitkan versi terakhirnya yaitu versi 5 yang memiliki cakupan wilayah atau kewenangan yang lebih luas dari versi sebelumnya dengan membahas *Governance and Enterprise IT* yaitu tata Kelola teknologi informasi.

Menurut Agoes (2007) COBIT adalah pemeriksaan yang dilakukan secara kritis dan sistematis oleh pihak yang independen, terhadap laporan keuangan yang telah disusun oleh manajemen beserta catatan-catatan pembukuan dan bukti-bukti pendukungnya, dengan tujuan untuk dapat memberikan pendapat mengenai kewajaran laporan keuangan tersebut.

COBIT merupakan sebuah *framework* atau kerangka kerja yang terbentuk dari sekumpulan bukti dokumentasi dan panduan untuk mengimplementasikan *IT Governance*. *COBIT* telah dikembangkan secara bertahap oleh *IT Governance Institute (ITGI)* yang merupakan bagian dari *ISACA (Information System Audit and*

Control Association) yang saat ini sudah berevolusi demi menjadi kerangka kerja yang bisa digunakan untuk menerapkan *Governance of Enterprise IT* (Van Grembergen, 2006).

Dengan demikian COBIT memiliki banyak manfaat dan peran yang dapat memberikan keunggulan dan keuntungan:

- a. Bagian manajemen, untuk membantu menyeimbangkan investasi dan risiko pengendalian di dalam lingkup teknologi informasi yang sulit untuk diprediksi
- b. Untuk manajer sangat bermanfaat dalam membuat keputusan investasi dibidang teknologi informasi serta menyusun *strategic plan*.
- c. Untuk auditor dapat mendukung atau memperkuat opini yang dibuat dan dapat memberikan saran kepada manajemen terhadap pengendalian internal.
- d. Untuk pengguna dapat meningkatkan keyakinan jaminan layanan keamanan dan pengendalian IT yang disediakan oleh internal perusahaan atau pihak ketiga.

2.1.2.1 COBIT 5

COBIT 5 diterbitkan pada tahun 2012 yang merupakan evolusi dari COBIT versi sebelumnya yaitu COBIT 4.1, COBIT 5 artinya masih sama dengan COBIT versi sebelumnya yaitu kerangka bisnis untuk tata kelola manajemen perusahaan teknologi informasi dan juga dapat dijadikan sebagai alat ukur para manajer untuk mengukur jarak atau gap antara kebutuhan yang dikendalikan, masalah teknis, dan risiko bisnis.

Perbedaan COBIT 5 dengan COBIT 4.1;

- a. Adanya prinsip baru dalam tata Kelola teknologi informasi dalam sebuah organisasi yakni *Governance of Enterprise IT (GEIT)*.
- b. COBIT 5 berfokus kepada enabler yang sebelumnya COBIT 4.1 tidak menyebutnya dengan enabler.
- c. COBIT 5 mendefinisikan bentuk referensi proses yang baru dengan menambahkan domain governance dan beberapa proses yang masih baru.

COBIT 5 memiliki lima prinsip dasar utama untuk tata kelola dan manajemen teknologi informasi.

a. Pemenuhan Kebutuhan Stakeholder

Setiap perusahaan harus memiliki visi dan misi yang berbeda sesuai dengan kebutuhan stakeholder.

b. Meliputi Enterprise End to End

Mengakui adanya semua tata kelola dan manajemen teknologi informasi *enabler* untuk perusahaan.

c. Menerapkan Single Framework yang Terpadu

COBIT 5 mampu menyesuaikan dengan tata kelola dan manajemen teknologi informasi perusahaan.

d. Mengaktifkan Pendekatan Holistik

COBIT 5 mendefinisikan satu set *enabler* untuk dijadikan sebagai pendukung pelaksanaan tata kelola yang komprehensif dalam sistem manajemen teknologi informasi perusahaan.

e. Pemisahan antara Manajemen dengan Tata Kelola

Setiap komponen tersebut dipisahkan dari tugasnya dikarenakan struktur organisasi dan tujuan yang berbeda.

Berbeda dari versi sebelumnya, COBIT 5 ini dirancang dengan 5 domain dan 37 proses, yang masing-masing memiliki penjelasan secara rinci dan panduan secara luas yang bertujuan sebagai suatu tata kelola *IT Governance*. Dari kelima domain tersebut terdapat 2 penggolongan proses IT diantaranya sebagai berikut;

a. Proses untuk Tata Kelola TI Perusahaan

1) *EDM (Evaluate, Direct and Monitor)*

- a) EDM01: Memastikan Pengaturan dan Pemeliharaan Kerangka Tata Kelola
- b) EDM02: Memastikan Manfaat Penyampaian
- c) EDM03: Memastikan Optimasi Risiko
- d) EDM04: Memastikan Pengoptimalan Sumber Daya
- e) EDM05: Memastikan Transparansi Pemangku Kepentingan

b. Proses untuk Manajemen TI Perusahaan

2) APO (Align, Plan and Organise)

- a) APO01: Mengelola Kerangka Kerja Manajemen TI
- b) APO02: Mengelola Strategi
- c) APO03: Mengelola Arsitektur Perusahaan
- d) APO04: Mengelola Inovasi
- e) APO05: Mengelola Portofolio
- f) APO06: Mengelola Biaya dan Anggaran
- g) APO07: Mengelola Sumber Daya Manusia
- h) APO08: Mengelola Hubungan
- i) APO09: Mengelola Perjanjian Layanan
- j) APO10: Mengelola Persediaan
- k) APO11: Mengelola Kualitas
- l) APO12: Mengelola Risiko
- m) APO13: Mengelola Keamanan

3) BAI (Build, Acquire and Implement)

- a) BAI01: Mengelola Program dan Proyek
- b) BAI02: Mengelola Definisi Persyaratan
- c) BAI03: Mengelola Identifikasi dan Pembuatan Solusi
- d) BAI04: Mengelola Ketersediaan dan Kapasitas
- e) BAI05: Mengelola Pemberdayaan Perubahan Organisasi
- f) BAI06: Mengelola Perubahan
- g) BAI07: Mengelola Perubahan Penerimaan dan Transisi
- h) BAI08: Mengelola Pengetahuan
- i) BAI09: Mengelola Aset
- j) BAI10: Mengelola Konfigurasi

4) DSS (Deliver, Service, and Support)

- a) DSS01: Mengelola Operasional
- b) DSS02: Mengelola Permintaan dan Insiden Layanan
- c) DSS03: Mengelola Masalah
- d) DSS04: Mengelola Kontinuitas atau Kelanjutan

- e) DSS05: Mengelola Layanan Keamanan
 - f) DSS06: Mengelola Kontrol Proses Bisnis
- 5) *MEA (Monitor, Evaluate and Assess)*
- a) MEA01: Memantau, Mengevaluasi, dan Menilai Kinerja dan Kesesuaian
 - b) MEA02: Memantau, Mengevaluasi, dan Menilai Sistem Pengendalian Internal
 - c) MEA03: Memantau, Mengevaluasi, dan Menilai Kepatuhan dengan Persyaratan Eksternal

2.1.2.2 Prinsip COBIT 5

COBIT 5 memiliki Prinsip dan *Enabler* yang bersifat umum dan sangat bermanfaat terhadap semua aktifitas perusahaan komersial maupun non – profit dan sector public. Pada *Framework* COBIT 5 memiliki 5 prinsip utama yang harus dipertimbangkan dalam beberapa aspek di dalam perusahaan atau organisasi sebagai berikut;

1. Memenuhi kebutuhan pemangku kepentingan
2. Mencakup semua fungsi dan proses di dalam perusahaan
3. Menerapkan kerangka kerja terintegrasi yang tunggal
4. Mendekatkan pendekatan yang menyeluruh
5. Memisahkan tata kelola dari Manajemen

2.1.2.3 COBIT 5 Goals Cascade

COBIT 5 *goals cascade* dapat diartikan sebagai kebutuhan *stakeholder* yang lebih spesifik yang dapat dapat ditindaklanjuti dan disesuaikan dengan tujuan perusahaan yang berkaitan dengan *IT* dan tujuan lainnya.

Langkah – Langkah COBIT 5 *Goals Cascade* (ISACA, 2012):

1. Pengaruh *Stakeholder* yang mengemudikan kebutuhannya
Kebutuhan *stakeholder* atau pemegang kepentingan dapat dipengaruhi oleh sejumlah orang yang menjalankannya.

- Perusahaan perlu membuat *Cascade* untuk tujuan bisnis yang berkaitan dengan tujuan teknologi informasi

Kebutuhan stakeholder dapat berhubungan dengan aspek tujuan umum perusahaan. Tujuan perusahaan tersebut dapat dikembangkan dengan menggunakan *Balanced Scorecard (BSC)* dimensi, yang dapat mewakili daftar dari seluruh tujuan umum perusahaan untuk menentukan keberadaan perusahaan.

Tabel 2.1 BSC dimensi tujuan bisnis perusahaan

Perspektif Keuangan	Perspektif Internal
1. Nilai stakeholder dari investasi bisnis	11. Optimisasi fungsi bisnis proses
2. Portofolio dari produk dan servis yang kompetitif	12. Optimisasi biaya bisnis proses
3. Pengelolaan resiko bisnis terutama pengamanan asset	13. Mengelola program bisnis yang berubah
4. Kepatuhan terhadap hukum dan peraturan eksternal	14. Staff dan operasional yang produktif
5. Transparansi keuangan	15. Kepatuhan terhadap kebijakan internal
Perspektif Pelanggan	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan
6. Berorientasi kepada budaya pelanggan	16. Pegawai yang terampil dan termotivasi
7. Ketersediaan layanan bisnis yang berkelanjutan	17. Produk dan inovasi bisnis berdasarkan budaya
8. Respon yang cepat terhadap lingkungan bisnis yang berubah	
9. Strategi pengambilan keputusan berdasarkan informasi yang ada	
10. Optimisasi biaya pelayanan	

2.1.2.4 Rating Level

Pada COBIT setiap proses digolongkan dengan menggunakan skala peringkat standar yang telah dijelaskan dalam standar ISO/IEC 15504. Peringkat-peringkat ini terdiri dari:

Tabel 2.2 Skala *Level* Pencapaian

Level	Pencapaian
N : <i>Not Achieved</i>	0 – 15%
P : <i>Partially Achieved</i>	15 – 50%
L : <i>Largely Achieved</i>	50 – 80%
F : <i>Fully Achieved</i>	80 – 100%

1. N – (Not achieved – Tidak Tercapai).

Tidak ada atau sedikit ada bukti pencapaian dari kelengkapan proses yang dinilai.

2. P – (Partially achieved – Tercapai sebagian).

Ada pencapaian dan beberapa bukti dari kelengkapan yang ditentukan dalam proses yang dinilai yang memungkinkan ada beberapa proses pencapaian dari kelengkapan mungkin tidak dapat diprediksi.

3. L – (Largely achieved – Sebagian besar tercapai).

Adanya pencapaian yang signifikan dan bukti yang sistematis dari kelengkapan yang ditentukan dalam proses yang dinilai yang memungkinkan adanya kelemahan yang berhubungan dengan proses yang dinilai

4. F – (Fully achieved – Tercapai sepenuhnya).

Ada bukti dari pendekatan sistematis yang telah lengkap, dan pencapaian telah penuh dari kelengkapan yang ditentukan dalam proses yang dinilai. Tidak ada kelemahan - kelemahan yang berdampak dengan proses yang dinilai.

2.1.2.5 Penilaian Kapabilitas COBIT 5

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan *framework COBIT 5* untuk dapat mengevaluasi tata kelola teknologi informasi dalam pencapaian tujuan perusahaan melalui visi dan misi yang lebih baik. Penilaian kapabilitas merupakan suatu penilaian yang dilakukan oleh peneliti untuk memberikan penilaian perusahaan PT, JNE Jember dalam penyusunan kebijakan dalam aspek SDM sesuai kompetensinya. Penilaian kapabilitas pada COBIT 5 memiliki 5 level yang terdiri dari 6 proses;

1. *Level 0 (Incomplete Process)*

Yang indikasinya tidak ada pelaksanaan sama sekali.

2. *Level 1 (Performed Process)*

Sudah ada proses yang dijalankan namun hanya sekedar dilakukan.

3. *Level 2 (Managed Process)*

Proses sudah diimplementasikan sesuai yang direncanakan, dimonitor, dan disesuaikan apabila belum mencapai hasil yang direncanakan.

4. *Level 3 (Established Process)*

Sudah diimplementasikan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan dan sudah dapat terlihat dampak dan hasilnya yang bagi perusahaan.

5. *Level 4 (Predictable Process)*

Dioperasikan dengan sesuai tugasnya, fungsi dan batasan masing -masing untuk dapat memaksimalkan hasil yang ingin dicapai.

6. *Level 5 (Optimising Process)*

Telah diimplementasikan sesuai dengan perencanaan dan telah dapat diatur dengan baik sehingga dapat meningkatkan kualitas.

Tabel 2.3 Kapabilitas *Level* dan Atribut Proses COBIT 5

Process Attribute ID	Tingkat Kemampuan dan Atribut Proses
	Level 0: Incomplete process
	Level 1: Performed process
PA 1.1	Kinerja proses
	Level 2: Managed process
PA 2.1	Manajemen kinerja
PA 2.2	Manajemen produk kerja
	Level 3: Established process
PA 3.1	Definisi proses
PA 3.2	Penyebaran proses
	Level 4: Predictable process
PA 4.1	Pengukuran proses
PA 4.2	Pengendalian proses
	Level 5: Optimizing process
PA 5.1	Inovasi proses
PA 5.2	Optimalisasi proses

Syarat dalam penilaian secara bertahap COBIT 5 dengan cara mengecek apakah telah memenuhi persyaratan. Syarat untuk menilai suatu proses level kapabilitas dengan meraih kategori yang sudah ditentukan pada rating level yang telah dijabarkan di sub bab di atas.

2.1.3 RACI (*Responsible, Accountable, Consulted, Informed*)

RACI merupakan salah satu cara untuk mendefinisikan tugas dan tanggung jawab masing-masing bagian pada sumber daya manusia perusahaan. RACI

merupakan singkatan dari Responsible, Accountable, Consulted, dan Informed. Metode ini akan efektif dan dapat meningkatkan kinerja dan efisiensi pada penugasan. Oleh sebab itu RACI dapat membantu pembuatan keputusan yang lebih cepat, akuntabel, dan distribusi tugas yang tidak tumpang tindih.

Dari segi bentuk, RACI dapat berupa matriks ataupun diagram. Kategori yang dimasukkan adalah:

1. *Responsible*: Siapa yang memiliki tugas untuk menyelesaikan tugas.
2. *Accountable*: Siapa yang berhak untuk membuat keputusan dan mengambil keputusan langkah strategis terhadap tugas yang ada.
3. *Consulted*: Siapa yang dapat dihubungi terkait dengan pertimbangan keputusan terhadap tugas-tugas yang ada.
4. *Informed*: Siapa yang harus dikabari terkait pengambilan keputusan yang ditempuh dalam perjalanan proyek.

Matriks RACI sangat berguna untuk COBIT 5 karena dapat menginformasikan lembar tugas karyawan yang memiliki tugas masing-masing secara spesifik. Dengan metode ini kita dapat melihat apakah karyawan memiliki terlalu banyak penumpukan tugas atau peran di suatu proyek atau tidak. Ketika sudah terdeteksi, perusahaan dapat meminimalisir peran-peran yang menumpuk di satu atau bagian - bagian karyawan itu menjadi lebih merata dan teratur. Dengan ini pendekatan dengan menggunakan metode RACI akan mampu melibatkan setiap karyawan dalam rangkaian pekerjaan yang teratur. Hal ini dapat meningkatkan produktivitas dan mengurangi miskomunikasi pada saat proyek berjalan.

2.2 Perseroan Terbatas (PT)

2.2.1 Pengertian Perseroan Terbatas (PT)

Menurut Abdulkadir (2002:68) istilah “perseroan” menunjuk kepada cara menentukan modal, yaitu bagi dalam saham, dan istilah “terbatas” menunjuk kepada batas tanggung jawab pemegang saham, yaitu sebatas jumlah nominal saham yang dimiliki. Perseroan Terbatas adalah perusahaan persekutuan badan hukum.

Menurut Rido (1986:335) berpendapat bahwa Perseroan Terbatas adalah suatu bentuk perseroan yang menyelenggarakan perusahaan, didirikan dengan suatu perbuatan hukum bersama oleh beberapa orang, dengan modal tertentu yang terbagi atas saham-saham, yang para anggotanya dapat memiliki satu atau lebih saham dan bertanggung jawab terbatas sampai jumlah saham yang dimilikinya. Pengertian lain dari Pasal 1 ayat (1) Undang-undang No. 1 Tahun 1995 tentang Perseroan Terbatas (PT) Merumuskan pengertian PT sebagai badan hukum yang didirikan berdasarkan perjanjian, melakukan kegiatan usaha dengan modal dasar yang seluruhnya terbagi dalam saham dan memenuhi persyaratan yang ditetapkan dalam undang-undang ini serta peraturan pelaksanaannya.

Maka dapat disimpulkan Perseroan Terbatas (PT) adalah perusahaan atau badan usaha berbadan hukum yang memiliki modal dari berbagai saham yang dijalankan atau didirikan lebih dari satu orang dan bertanggung jawab terbatas sejumlah saham yang dimilikinya.

2.2.2 Ciri - Ciri Perseroan Terbatas

Ciri-ciri dari badan usaha ini memiliki karakteristik secara umum sebagai berikut;

- a. Didirikan untuk mencari laba
- b. Memiliki fungsi komersial dan fungsi ekonomi
- c. Modal perusahaan berasal dari lembar-lembar saham yang dijual dan obligasi
- d. Perusahaan tidak mendapatkan fasilitas dari negara
- e. Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) adalah kekuasaan tertinggi dalam menentukan pengambilan keputusan perusahaan.
- f. Setiap investor atau pemegang saham memiliki tanggung jawab atas perusahaan sebanyak modal saham yang ditanamkan.
- g. Pemegang saham akan dapat mendapatkan keuntungan saham dalam bentuk deviden
- h. Direksi merupakan pemimpin utama perusahaan

2.2.3 Jenis Perseroan Terbatas

Dalam garis besar terdapat enam jenis Perseroan Terbatas yang memiliki karakteristik yang berbeda.

a. Perseroan Terbatas Terbuka

Perseroan Terbatas Terbuka (Tbk) atau yang dapat disebut dengan perusahaan yang sudah *go-public* atau *Initial Public Offering (IPO)*, berdasarkan dari modalnya yang bersifat terbuka untuk umum. Jenis Perusahaan Terbatas ini akan menjual sahamnya melalui pasar modal.

b. Perseroan Terbatas Tertutup

Perseroan Terbatas Tertutup merupakan jenis perusahaan yang tidak menjualbelikan sahamnya kepada masyarakat umum. Modal yang didapat pada jenis perseroan ini berasal dari kalangan tertentu seperti kerabat, teman, keluarga, dan lain-lain.

c. Perseroan Terbatas Kosong

Perseroan Terbatas Kosong merupakan jenis PT yang telah memiliki izin usaha dan memiliki izin lainnya, namun belum memiliki kegiatan dalam kelangsungan usahanya.

d. Perseroan Terbatas Domestik

Perseroan Terbatas Domestik adalah PT yang sudah berdiri dengan menjalankan kegiatan operasional perusahaannya di dalam negeri dan wajib mengikuti aturan yang berlaku.

e. Perseroan Terbatas Perseorangan

Perseroan Terbatas Perseorangan adalah jenis PT seluruh saham yang hanya dipegang dan dimiliki hanya satu orang saja dan berperan langsung sebagai direktur perusahaan.

f. Perseroan Terbatas Asing

Perseroan Terbatas Asing merupakan PT yang telah didirikan di luar negeri dengan mengikuti ketentuan dan peraturan yang berlaku dalam negara tersebut.

2.3 Perusahaan Pengiriman Barang dan Logistik

Pengiriman barang dan Logistik memiliki peranan sangat penting dalam hal rantai pasokan. Dengan telah dibukanya pasar dan perdagangan global perusahaan logistik maka semakin banyak aktivitas pendistribusian antar wilayah maupun antar Negara. Saat ini banyak yang telah menggunakan jasa logistik untuk memenuhi kehidupan sehari-hari. Salah satu faktor pendorong banyaknya perusahaan di bidang jasa logistik ini adalah maraknya toko *online* yang menjual barang-barang yang diminati konsumen dengan harga yang lebih terjangkau murah. Toko *online* tersebut mempunyai berbagai macam mitra jasa logistik untuk pendistribusian barang dari seller menuju konsumen.

2.3.1. PT. Jalur Nugraha Ekakurir (PT. JNE)

PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) merupakan perusahaan atau badan usaha dibidang pengiriman barang dan logistik domestik yang didirikan pada tanggal 26 November 1990 oleh H. Soeprapto Suparno. Saat ini layanan JNE telah mencapai diatas 6.500 gerai dan masih terus bertambah, dengan jumlah karyawan lebih dari 43.000 orang diseluruh Indonesia (kantor pusat dan cabang serta karyawan mitra atau agen JNE).

Saat ini PT. JNE merupakan jasa logistik yang sangat diminati oleh masyarakat. Dengan tata kelola logistik yang baik mulai dari rantai pasok hingga pergudangannya menjadikan jasa logistik ini sangat diminati. Perusahaan ini juga memiliki strategi usaha yang baik dalam keberlangsungan usahanya dengan mendirikan banyak agen atau mitra diberbagai wilayah yang dialokasikan sebagai titik utama pendistribusian logistik.

PT. JNE juga melakukan transparansi dalam proses pengiriman barang, yaitu pelanggan dapat memantau keberadaan barang melalui sistem atau aplikasi yang telah dibuat dengan menggunakan sistem lacak (*tracking*) nomor resi pengiriman, sehingga pelanggan mempunyai rasa kepuasan karena dapat mengetahui dimana posisi barangnya dalam 24 jam pengiriman barang tersebut.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Proses penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang menggunakan studi kasus. Pendekatan penelitian ini memiliki pemahaman yang berdasarkan pada metode untuk menyelidiki suatu fenomena atau kondisi manajemen tata kelola TI yang telah digunakan di dalam perusahaan dengan tujuan mencoba memahami dan mencari pandangan untuk mendapatkan informasi atau data yang diperlukan.

3.2 Jenis dan Sumber Data

a. Jenis Data

Jenis penelitian yang digunakan menggunakan jenis penelitian kualitatif, dikarenakan kajian di dalamnya membutuhkan sejumlah data yang aktual dan kontekstual. Alasan lain juga dikarenakan pemilihan pendekatan ini berdasarkan pada hubungan masalah yang sedang dikaji dan tidak dapat dipisahkan dengan fakta ilmiahnya.

b. Sumber Data

Sumber data yang diambil dalam penelitian ini yaitu melalui narasumber atau tenaga ahli (*sampling purposive*), yaitu orang yang akan memberikan informasi yang paham atau ahli seputar situasi dan kondisi latar belakang penelitian karena narasumber tersebut mampu dan memiliki kompetensi untuk mengetahui bagaimana jalannya kegiatan operasional perusahaan tersebut berlangsung.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Dalam metode pengumpulan data perlu adanya analisis dan penginterpretasian data yang baik, maka yang perlu dilakukan adalah menggali data yang akurat dan terstruktur supaya hasil akhir nanti dapat dideskripsikan atau disimpulkan dengan baik. Di tahap ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan

data studi lapang yaitu dengan melakukan survei (mengisi dengan wawancara dan kuesioner) kepada ketua cabang dan staf terkait pada Kantor PT. JNE Cabang Utama Jember sebagai informan penelitian.

3.4 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini berada pada Kantor PT. JNE Cabang Utama Jember yang beralamat di Jalan Moh. Yamin Nomor 99, Karanganyar, Kelurahan Tegal Besar, Kecamatan Kaliwates, Kabupaten Jember, Provinsi Jawa Timur, kode pos 68131

3.5 Uji Keabsahan Data

Untuk menguji keabsahan data penelitian ini dilakukan pengujian dengan mengambil salah satu dari empat teknik uji. Menurut Sugiyono (2015) menjelaskan bahwa untuk pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji kredibilitas (*credibility*), uji transferabilitas (*transferability*), uji dependabilitas (*dependability*) dan terakhir uji obyektivitas (*confirmability*). Dalam hal ini peneliti mengambil teknik uji kredibilitas (*credibility*), dikarenakan teknik tersebut merupakan teknik uji yang paling sesuai dengan jenis penelitian kualitatif ini.

Uji kredibilitas atau validitas internal ini menjadi suatu teknik yang penting ketika mempertanyakan kualitas dari hasil penelitian kualitatif. Menurut Afianti (2008), suatu hasil penelitian kualitatif dapat dikatakan memiliki tingkat kredibilitas tinggi terletak pada aspek keberhasilan penelitian dalam mencapai tujuan untuk menjabarkan masalah atau mendeskripsikan proses, *setting*, kelompok sosial atau pola interaksi yang majemuk/kompleks.

Salah satu cara untuk dapat menguji kredibilitas ini yaitu dengan proses triangulasi. Triangulasi merupakan teknik pengecekan atau pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu di luar dari data tersebut atau sebagai pembanding terhadap data tersebut.

Menurut Patton (1999) Ada 4 macam triangulasi yaitu, triangulasi data, triangulasi teori, triangulasi metode dan triangulasi pengamat. Namun sebagai

teknik pemeriksaan untuk mencapai keabsahan data pada penelitian ini hanya menggunakan 3 model triangulasi yaitu:

a. Triangulasi Data

Menggunakan berbagai sumber data seperti dokumen, arsip, hasil wawancara, hasil observasi atau juga dengan mewawancarai lebih dari satu subjek yang dianggap memiliki sudut pandang yang berbeda.

b. Triangulasi Teori

Penggunaan teori untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan sudah memasuki syarat. Pada penelitian ini, telah dijabarkan berbagai teori telah dijelaskan pada bab kedua untuk menguji terkumpulnya data tersebut.

c. Triangulasi Metode

Penggunaan berbagai metode untuk meneliti suatu hal, seperti metode dokumentasi. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan metode wawancara yang berkaitan dengan penelitian.

3.6 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan berdasarkan jenis data yang diperoleh selama penelitian. Untuk jenis data yang telah diperoleh dari hasil wawancara tersebut akan dikembangkan sesuai dengan metode dan analisis penelitian. Proses penggalian data dari hasil wawancara dan kuesioner ini dilakukan secara terus menerus selama proses penelitian berlangsung. Dengan cara ini diharapkan dapat membantu peneliti apabila data masih belum lengkap sehingga dapat cepat dilengkapi. Dari seluruh hasil penggalian data dapat dikoreksi atau diklarifikasi kembali kepada subyek penelitian, sehingga dapat diketahui akurasi data yang akan didapatkan, sehingga data tersebut dapat dianalisis dengan benar dan akurat sesuai dengan metode penelitian yang digunakan.

Dalam penelitian ini terdapat beberapa tahapan yang perlu dilakukan, yaitu sebagai berikut:

1. Menata Data

Penelitian ini akan menggali data langsung dari sumber data dengan melakukan wawancara (*interview*) terhadap pimpinan cabang perusahaan

sebagai sumber informasi yang dapat diandalkan. Data tersebut direkam dengan alat perekam seperti *handphone* dan dibantu dengan alat tulis lainnya untuk menunjang hasil penggalian data. Selanjutnya dari hasil wawancara dibuatkan salinan dari bentuk rekaman yang berupa media lisan menjadi bentuk tertulis secara verbal. Dari data yang telah didapatkan akan dibaca dan didengarkan berulang-ulang agar peneliti mendapatkan data atau hasil sesuai yang diinginkan.

2. Pengelompokan berdasarkan Kategori, Tema dan Pola Jawaban

Pada bagian ini sangat dibutuhkan pengertian yang mendalam terhadap data yang dihasilkan. Mendasarkan kepada kerangka teori dan pedoman wawancara, peneliti menyusun sebuah kerangka dalam mengawali suatu penggalian data sebagai pedoman dalam melakukan rekaman data. Dengan pedoman ini, kemudian peneliti kembali membaca salinan atau transkrip hasil wawancara, dengan melakukan pemilihan data yang sesuai dengan pokok wawancara atau pembicaraan. Kemudian peneliti membuat kuesioner untuk pimpinan cabang dan beberapa staf ahli terkait dalam penggalian data untuk dapat dikelompokkan berdasarkan kategori dan diproses. Data yang sesuai atau relevan diberi kode dan deskripsi singkat, kemudian dikelompokkan atau dikategorikan dengan berdasarkan kerangka analisis yang telah dibuat.

Pada penelitian ini, penggalian suatu data dihubungkan dengan sebuah kasus yang diteliti. Peneliti dapat menganalisis hasil wawancara yang dirangkum berdasarkan pemahaman terhadap hal-hal suatu pembicaraan yang diungkapkan oleh narasumber. Data yang telah dikategorikan tersebut oleh peneliti dicoba untuk dirangkum dengan mengambil poin-poin yang penting serta kata kunci yang bersangkutan sesuai dengan tema atau judul penelitian. Sehingga peneliti dapat mengetahui permasalahan dan dinamika yang terjadi pada subjek.

3. Menguji Asumsi

Untuk bagian berikutnya, peneliti akan menguji data terhadap penelitian ini dan kemudian dikembangkan asumsinya. Dengan tahap ini peneliti meninjau

kembali berdasarkan pada landasan teori yang dideskripsikan pada bab kedua, sehingga dapat dihubungkan kecocokan landasan teoritis dengan hasil data yang didapatkan. Di dalam penelitian ini tidak memiliki hipotesis tertentu, maka dari itu landasan teori pada bab kedua dapat dibuat asumsi mengenai keterkaitan antara konsep dan faktor yang ada.

4. Alternatif Penjelasan Data

Kemudian pada bagian ini, setelah data terkumpul peneliti mempelajari dan kemudian mencari suatu alternatif untuk penjelasan lain tentang kesimpulan sementara yang didapatkan dari hasil pengumpulan data. Karena pada bagian ini dalam penelitian kualitatif selalu ada alternatif penjelasan yang lain. Dalam penelitian kualitatif ini terdapat kemungkinan adanya hal-hal yang tidak sesuai atau menyimpang dari asumsi. Pada tahap ini perlu dijelaskan dengan alternatif lain dengan menggunakan suatu referensi atau teori lain. Penjelasan alternatif ini akan sangat berguna pada bab pembahasan, kesimpulan dan saran.

5. Konsep Hasil Penelitian

Dalam tahap ini, peneliti setelah melakukan pengumpulan data penelitian dari hasil wawancara dan observasi dengan subjek dan informan, akan membuat *draft* atau konsep bentuk masukan untuk perusahaan.

Dari data tersebut kemudian dibaca berulang-ulang dan dipahami agar peneliti mendapatkan gambaran dan pokok permasalahannya dengan benar. Selanjutnya peneliti menganalisis sampai mendapatkan suatu gambaran berupa masukan kepada subjek penelitian. Setelah mendapat gambaran, kemudian peneliti melakukan interpretasi secara menyeluruh yang mencakup semua aspek pada perusahaan untuk dijadikan dasar bagi peneliti dalam mengambil kesimpulan pada penelitian ini.

6. Pengenalan Model COBIT 5

Pada tahap ini peneliti akan mengenalkan panduan COBIT 5 kepada manajemen perusahaan. Dengan pengenalan ini manajemen nantinya akan

memiliki ilmu dalam mengatur sistem pengendalian internalnya supaya terhindar dari gap-gap atau penyimpangan informasi di dalamnya. Selain mengenalkan, peneliti juga mensosialisasikan dan merekomendasikan model COBIT 5 kepada manajemen perusahaan untuk dapat diterapkan di perusahaannya.

Jika pengendalian internal selaras dengan visi dan misi perusahaan maka dapat tercipta suatu praktik yang baik untuk keberlangsungan perusahaan, dari aspek manajemen, pemilik perusahaan, pengguna maupun auditor.

BAB IV

PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum PT. JNE (Jalur Nugraha Ekakurir)

PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) merupakan perusahaan atau badan usaha dibidang pengiriman barang dan logistik domestik yang didirikan pada tanggal 26 November 1990 oleh H. Soeprpto Suparno. Saat ini layanan JNE telah mencapai diatas 6.500 gerai dan masih terus bertambah, dengan jumlah karyawan lebih dari 43.000 orang diseluruh Indonesia (kantor pusat dan cabang serta karyawan mitra atau agen JNE).

Saat ini PT. JNE merupakan jasa logistik yang sangat diminati oleh masyarakat. Dengan tata kelola logistik yang baik mulai dari rantai pasok hingga pergudangannya menjadikan jasa logistik ini sangat diminati. Perusahaan ini juga memiliki strategi usaha yang baik dalam keberlangsungan usahanya dengan mendirikan banyak agen atau mitra diberbagai wilayah yang dialokasikan sebagai titik utama pendistribusian logistik.

PT. JNE memiliki visi mengikuti *head office* nya yaitu, menjadi perusahaan logistik terdepan di negri sendiri yang berdaya saing global. Sedangkan misi dari PT. JNE Cabang Jember juga mengikuti misi dari *head office* juga yaitu, memberikan pengalaman terbaik kepada pelanggan secara konsisten.

4.2 Pemilihan dan Pemetaan COBIT 5

COBIT 5 telah memberikan panduan untuk memilih dan memetakan Domain yang di dalamnya berupa proses - proses supaya penilaian tersebut sesuai dengan kebutuhan penelitian yang diinginkan, tentunya dapat mengacu pada tujuan-tujuan strategis objek penelitian dalam hal memaksimalkan atau optimalisasi Sistem Informasi PT. JNE Kantor Cabang Utama Jember. Proses pemilihan domain ini diawali dengan melihat visi dan misi yang ada di PT. JNE Kantor Cabang Utama Jember.

4.2.1. Visi dan Misi Perusahaan

Hasil dari wawancara dengan Kepala Cabang PT. JNE cabang Jember, Bapak Agung Deri yang mengatakan bahwa “Visi dari PT. Jalur Nugraha Ekakurir Cabang Jember mengikuti perusahaan *head office* nya yaitu, menjadi perusahaan logistik terdepan di negri sendiri yang berdaya saing global. Sedangkan misi dari PT. Jalur Nugraha Ekakurir Cabang Jember juga mengikuti misi dari *head office* juga yaitu, memberikan pengalaman terbaik kepada pelanggan secara konsisten”.

Visi dari perusahaan PT. JNE Cabang Jember telah diperbarui pada awal tahun 2022 dengan misi yang masih sama dengan tahun sebelumnya dikarenakan perusahaan tersebut mengikuti jalannya era digital saat ini. Visi dan misi perusahaan merupakan tujuan dari perusahaan itu sendiri.

4.2.2 Pemilihan *Enterprise Goals*

Proses berikutnya untuk pemetaan ke dalam *Enterprise Goals* dengan menyeleksi berdasarkan *balance score card dimension (BSC)* dengan relevansi tujuan perusahaan. Pada *BSC* ini telah ditandai dengan kode *Primary relationship (P)* dan *Secondary relationship (S)*. Terdapat 4 (empat) aspek *BSC Dimension* yaitu *Financial, Customer, Internal, Learning and Growth*, dan memiliki 17 (tujuh belas) aspek *Enterprise Goals*.

Tabel di bawah merupakan tabel *COBIT 5 Enterprise Goals* yang telah dipetakan dengan relevansi atau hubungan dari tujuan perusahaan. *Enterprise Goals* yang akan dipilih adalah yang terdapat nilai **P** dikarenakan memiliki hubungan penting terhadap berlangsungnya suatu proyek perusahaan agar dapat tercapai atau sesuai dengan tujuan organisasi.

Tabel 4.1 COBIT 5 Enterprise Goals

COBIT 5 Enterprise Goals				
BSC Dimension	Enterprise Goal	Relation to Governance Objectives		
		Benefits Realisation	Risk Optimisation	Resource Optimisation
Financial	1. Stakeholder value of business investments	P		S
	2. Portfolio of competitive products and services	P	P	S
	3. Managed business risk (safeguarding of assets)		P	S
	4. Compliance with external laws and regulations		P	
	5. Financial transparency	P	S	S
Customer	6. Customer-oriented service culture	P		S
	7. Business service continuity and availability		P	
	8. Agile responses to a changing business environment	P		S
	9. Information-based strategic decision making	P	P	P
	10. Optimisation of service delivery costs	P		P
Internal	11. Optimisation of business process functionality	P		P
	12. Optimisation of business process costs	P		P
	13. Managed business change programmes	P	P	S
	14. Operational and staff productivity	P		P
	15. Compliance with internal policies		P	
Learning and Growth	16. Skilled and motivated people	S	P	P
	17. Product and business innovation culture	P		

Kemudian terdapat 5 *Enterprise Goals* yang cocok atau yang memiliki relevansi dengan tujuan perusahaan yang dirangkum pada tabel berikut.

Tabel 4.2 Pemetaan COBIT 5 Enterprise Goals

Tujuan Perusahaan	No	Enterprise Goal	BSC Dimension	Benefits Realisation	Risk Optimisation
Menjadi perusahaan logistik terdepan di negeri sendiri yang berdaya saing global	2	Portfolio of competitive products and services	Financial	Primary	Primary
	6	Customer-oriented service culture	Customer	Primary	
	8	Agile responses to a changing business environment	Customer	Primary	
	15	Compliance with internal policies	Internal		Primary
	17	Product and business innovation culture	Learning and Growth	Primary	

4.2.3 Pemetaan IT-Related Goals

Kemudian setelah dipetakan ke dalam *Enterprise Goals* langkah berikutnya adalah memetakan dari *Enterprise Goals* ke *IT-Related Goals*. Langkah untuk pemetaan ke dalam COBIT 5 *IT-Related Goals* yang dapat dilakukan dengan cara berikut:

1. Poin – poin terpilih yang terdapat pada *Enterprise Goals* ditarik secara garis vertikal.
2. Pencarian kolom yang menandakan data nilai **P** (*Primary*).
3. Kolom *Primary* yang telah didapatkan ditarik secara garis horizontal ke kiri.
4. Poin tersebut merupakan poin *IT-Related Goals*.

Tabel 4.3 IT-Related Goals

		COBIT 5 Enterprise Goals to IT-related Goals																
		Enterprise Goal																
		1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.	16.	17.
		S	P	S	S	P	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
		Stakeholder value of business investments	Portfolio of competitive products and services	Managed business risk (safeguarding of assets)	Compliance with external laws and regulations	Financial transparency	Customer-oriented service culture	Business service continuity and availability	Agility responses to a changing business environment	Information-based strategic decision making	Optimisation of service delivery costs	Optimisation of business process functionality	Optimisation of business process costs	Managed business exchange programmes	Operational and staff productivity	Compliance with internal policies	Skilled and motivated people	Product and business innovation culture
IT-related Goal		Financial					Customer					Internal					Learning and Growth	
Financial	01 Alignment of IT and business strategy	P	P	S			P	S	P	P	S	P	S	P			S	S
	02 IT compliance and support for business compliance with external laws and regulations			S	P											P		
	03 Commitment of executive management for making IT-related decisions	P	S	S					S	S		S	P				S	S
	04 Managed IT-related business risk			P	S			P	S		P			S		S	S	
	05 Realised benefits from IT-enabled investments and services portfolio	P	P				S		S	S	S	P		S				S
	06 Transparency of IT costs, benefits and risk	S		S		P				S	P		P					
Customer	07 Delivery of IT services in line with business requirements	P	P	S	S		P	S	P	S		P	S	S			S	S
	08 Adequate use of applications, information and technology solutions	S	S	S			S	S		S	S	P	S		P		S	S
Internal	09 IT agility	S	P	S			S		P			P		S	S		S	P
	10 Security of information, processing infrastructure and applications			P	P			P								P		
	11 Optimisation of IT assets, resources and capabilities	P	S						S		P	S	P	S	S			S
	12 Enablement and support of business processes by integrating applications and technology into business processes	S	P	S			S		S		S	P	S	S	S			S
	13 Delivery of programmes delivering benefits, on time, on budget and meeting requirements and quality standards	P	S	S			S				S		S	P				
	14 Availability of reliable and useful information for decision making	S	S	S	S			P		P		S						
	15 IT compliance with internal policies			S	S												P	
Learning and Growth	16 Competent and motivated business and IT personnel	S	S	P			S		S						P		P	S
	17 Knowledge, expertise and initiatives for business innovation	S	P				S		P	S		S	S				S	P

Berdasarkan pada tabel di atas terdapat 9 (sembilan) *IT-related Goal* yang memiliki hubungan *primary* dengan kelima *Enterprise Goal* yang terpilih pada tabel sebelumnya.

4.2.4 Pemetaan *IT-Related Goals* ke Domain COBIT 5

Langkah berikutnya pemetaan antara *IT-related Goals* dengan proses – proses COBIT 5. Cara yang dilakukan sama seperti pada pemetaan sebelumnya, dengan cara melihat poin yang telah dipilih pada *IT-related Goals* dengan proses COBIT 5 dengan cara menarik garis vertikal ke bawah dan mencari data nilai *primary* (P) yang kemudian ditarik secara garis horizontal ke kiri sehingga dapat ditemukan proses – proses COBIT 5 yang akan dipilih.

4.2.4.1 Pemetaan Domain EDM (*Evaluate, Direct, Monitor*)

Tabel 4.4 Pemetaan Domain EDM

		Mapping COBIT 5 IT-related Goals to Processes																
		IT-related Goal																
COBIT 5 Process		01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17
		Financial				Customer			Internal							Learning and Growth		
Evaluate, Direct and Monitor	EDM01 Ensure Governance Framework Setting and Maintenance	P	S	P	S	S	S	P		S	S	S	S	S	S	S	S	S
	EDM02 Ensure Benefits Delivery	P		S		P	P	P	S			S	S	S	S		S	P
	EDM03 Ensure Risk Optimisation	S	S	S	P		P	S	S		P			S	S	P	S	S
	EDM04 Ensure Resource Optimisation	S		S	S	S	S	S	S	P		P		S			P	S
	EDM05 Ensure Stakeholder Transparency	S	S	P			P	P						S	S	S		S

Berdasarkan tabel di atas terdapat 5 (lima) proses yang terpilih yaitu, EDM01,

EDM02, EDM03, EDM04 dan EDM05.

4.2.4.2 Pemetaan Domain APO (Align, Plan, Organise)

Tabel 4.5 Pemetaan Domain APO

		Mapping COBIT 5 IT-related Goals to Processes (cont.)																
		IT-related Goal																
		01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17
		Alignment of IT and business strategy IT compliance and support for business compliance with external laws and regulations	Commitment of executive management for making IT-related decisions	Managed IT-related business risk	Realised benefits from IT-enabled investments and services portfolio	Transparency of IT costs, benefits and risk	Delivery of IT services in line with business requirements	Adequate use of applications, information and technology solutions	IT agility	Security of information, processing infrastructure and applications	Optimisation of IT assets, resources and capabilities	Enablement and support of business processes by integrating applications and technology into business processes	Delivery of programmes delivering benefits, on time, on budget, and meeting requirements and quality standards	Availability of reliable and useful information for decision making	IT compliance with internal policies	Competent and motivated business and IT personnel	Knowledge, expertise and initiatives for business innovation	
COBIT 5 Process		Financial					Customer			Internal							Learning and Growth	
Align, Plan and Organise	APO01 Manage the IT Management Framework	P	P	S	S			S		P	S	P	S	S	S	P	P	P
	APO02 Manage Strategy	P		S	S	S		P	S	S		S	S	S	S	S	S	P
	APO03 Manage Enterprise Architecture	P		S	S	S	S	S	S	P	S	P	S		S			S
	APO04 Manage Innovation	S			S	P			P	P		P	S		S			P
	APO05 Manage Portfolio	P		S	S	P	S	S	S	S		S		P				S
	APO06 Manage Budget and Costs	S		S	S	P	P	S	S			S		S				
	APO07 Manage Human Resources	P	S	S	S			S		S	S	P		P		S	P	P
	APO08 Manage Relationships	P		S	S	S	S	P	S			S	P	S		S	S	P
	APO09 Manage Service Agreements	S			S	S	S	P	S	S	S	S		S	P	S		
	APO10 Manage Suppliers		S		P	S	S	P	S	P	S	S		S	S	S		S
	APO11 Manage Quality	S	S		S	P		P	S	S		S		P	S	S	S	S
	APO12 Manage Risk		P		P		P	S	S	S	P			P	S	S	S	S
	APO13 Manage Security		P		P		P	S	S		P				P			

Berdasarkan tabel di atas terdapat 13 (tiga belas) proses yang terpilih yaitu, APO01,

APO02, APO03, APO04, APO05, APO06, APO07, APO08, APO09, APO10
APO11, APO 12 dan APO13.

4.2.4.3 Pemetaan Domain BAI (Build, Acquire, Implement)

Tabel 4.6 Pemetaan Domain BAI

Mapping COBIT 5 IT-related Goals to Processes (cont.)																			
		IT-related Goal																	
		01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	
COBIT 5 Process		Financial					Customer			Internal					Learning and Growth				
Build, Acquire and Implement	BAI01 Manage Programmes and Projects	P		S	P	P	S	S	S			S		P			S	S	
	BAI02 Manage Requirements Definition	P	S	S	S	S		P	S	S	S	S	P	S	S			S	
	BAI03 Manage Solutions Identification and Build	S			S	S		P	S			S	S	S	S			S	
	BAI04 Manage Availability and Capacity				S	S		P	S	S		P		S	P			S	
	BAI05 Manage Organisational Change Enablement	S		S		S		S	P	S		S	S	P				P	
	BAI06 Manage Changes			S	P	S		P	S	S	P	S	S	S	S	S			S
	BAI07 Manage Change Acceptance and Transitioning				S	S		S	P	S			P	S	S	S			S
	BAI08 Manage Knowledge	S				S		S	S	P	S	S			S		S	P	
	BAI09 Manage Assets		S		S		P	S		S	S	P			S	S			
	BAI10 Manage Configuration		P		S		S		S	S	S	P			P	S			

Berdasarkan tabel di atas terdapat 9 (sembilan) proses yang terpilih yaitu, BAI01, BAI02, BAI03, BAI04, BAI05, BAI06, BAI07, BAI08 dan BAI10.

4.2.4.4 Pemetaan Domain DSS (Deliver, Service, Support)

Tabel 4.7 Pemetaan Domain DSS

			Mapping COBIT 5 IT-related Goals to Processes (cont.)																
			IT-related Goal																
COBIT 5 Process			01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17
						Financial				Customer		Internal							Learning and Growth
Deliver, Service and Support	DSS01	Manage Operations		S		P	S		P	S	S	S	P			S	S	S	S
	DSS02	Manage Service Requests and Incidents				P			P	S		S				S	S		S
	DSS03	Manage Problems		S		P	S		P	S	S		P	S		P	S		S
	DSS04	Manage Continuity	S	S		P	S		P	S	S	S	S	S		P	S	S	S
	DSS05	Manage Security Services	S	P		P			S	S		P	S	S		S	S		
	DSS06	Manage Business Process Controls		S		P			P	S		S	S	S		S	S	S	S

Berdasarkan tabel di atas terdapat 6 (enam) proses yang terpilih yaitu, DSS01, DSS02, DSS03, DSS04, DSS05 dan DSS06.

4.2.4.5 Pemetaan Domain MEA (Monitor, Evaluate, Assess)

Tabel 4.8 Pemetaan Domain MEA

		Mapping COBIT 5 IT-related Goals to Processes (cont.)																
		IT-related Goal																
		01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17
COBIT 5 Process		Financial					Customer		Internal							Learning and Growth		
Monitor, Evaluate and Assess	MEA01 Monitor, Evaluate and Assess Performance and Conformance	S	S	S	P	S	S	P	S	S	S	P		S	S	P	S	S
	MEA02 Monitor, Evaluate and Assess the System of Internal Control		P		P		S	S	S		S				S	P		S
	MEA03 Monitor, Evaluate and Assess Compliance With External Requirements		P		P	S		S			S						S	

Berdasarkan tabel di atas terdapat 3 (tiga) proses yang terpilih yaitu, MEA01, MEA02 dan MEA03.

Dari pemetaan kelima domain di atas dapat dirangkum terdapat 5 proses domain EDM, 13 proses domain APO, 9 proses domain BAI, 6 proses domain DSS dan 3 proses domain MEA. Jika dijumlahkan terdapat 36 proses yang terintegrasi dari total 37 proses COBIT 5.

Dari 36 proses yang terintegrasi di atas tidak semuanya memiliki relevansi terhadap permasalahan perusahaan. Setelah peneliti mengadakan wawancara dan

observasi kembali ditemukan 5 proses dari beberapa masalah yang terjadi di PT. JNE. Hasil dari analisa yang telah ditemukan pada perusahaan PT. JNE Kantor Cabang Utama Jember adalah sebagai berikut.

Tabel 4.9 Pemetaan Relevansi Masalah COBIT 5 terhadap Perusahaan

No.	Proses COBIT 5		Relevansi	Keterangan
Evaluate, Direct, Monitor				
1.	EDM01	Ensure Governance Framework Setting and Maintenance	-	
2.	EDM02	Ensure Benefits Delivery	Ya	Adanya pendekatan dan komunikasi yang kurang efektif dari atasan sampai ke jajaran bawahannya sehingga terjalin informasi yang meyimpang
3.	EDM03	Ensure Risk Optimisation	-	
4.	EDM04	Ensure Resource Optimisation	-	
5.	EDM05	Ensure Stakeholder Transparency	-	
Align, Plan, Organise				
6.	APO01	Manage the IT Management Framework	-	
7.	APO02	Manage Strategy	-	
8.	APO03	Manage Enterprise Architecture	-	
9.	APO04	Manage Innovation	-	
10.	APO05	Manage Portfolio	-	
11.	APO06	Manage Budget and Costs	Ya	Adanya pro dan kontra dengan Direksi Pusat dikarenakan mewajibkan pengajuan pengadaan anggaran suatu acara perlu adanya konfirmasi dari Direksi Pusat terlebih dahulu
12.	APO07	Manage Human Resources	-	
13.	APO08	Manage Relationships	-	
14.	APO09	Manage Service Agreements	-	
15.	APO10	Manage Suppliers	-	
16.	APO11	Manage Quality	-	
17.	APO12	Manage Risk	-	
18.	APO13	Manage Security	-	
Build, Acquire, Implement				
19.	BAI01	Manage Programmes and Projects	-	

20.	BAI02	Manage Requirements Definition	-	
21.	BAI03	Manage Solutions Identification and Build	-	
22.	BAI04	Manage Availability and Capacity	-	
23.	BAI05	Manage Organisational Change Enablement	Ya	Adanya perubahan posisi atau jabatan kepemimpinan yang lama diganti dengan yang baru selalu ada timbul pro dan kontra atas kebijakan baru terhadap bawahannya
24.	BAI06	Manage Changes	-	
25.	BAI07	Manage Change Acceptance and Transitioning	-	
26.	BAI08	Manage Knowledge	-	
27.	BAI10	Manage Configuration	-	
Deliver, Service, Support				
28.	DSS01	Manage Operations	-	
29.	DSS02	Manage Service Requests and Incidents	Ya	Adanya customer yang tidak mengerti dengan prosedur pengajuan komplain barang yang mengakibatkan kurangnya wawasan perusahaan untuk melayani customer yang wataknya berbeda - beda
30.	DSS03	Manage Problems	-	
31.	DSS04	Manage Continuity	-	
32.	DSS05	Manage Security Services	-	
33.	DSS06	Manage Business Process Controls	-	
Monitor, Evaluate, Assess				
34.	MEA01	Monitor, Evaluate and Assess Performance and Conformance	Ya	Adanya karyawan yang masa kontraknya yang habis, apakah dapat dibutuhkan kembali atau tidak
35.	MEA02	Monitor, Evaluate and Assess the System of Internal Control	-	
36.	MEA03	Monitor, Evaluate and Assess Compliance With External Requirements	-	

4.2.5 Penjabaran Proses COBIT 5 dengan Permasalahan Perusahaan

Proses yang telah diperoleh dari PT. JNE Kantor Cabang Utama Jember dengan menggunakan kerangka kerja COBIT 5 yang relevan sesuai dengan permasalahan yang dialami oleh perusahaan saat ini:

a. EDM02 (*Ensure Benefits Delivery*)

Proses EDM02 (*Ensure Benefits Delivery*) memastikan manfaat penyampaian didapatkan masih *level 1 performed process* dengan penilaian *level* kapabilitas kategori *largely achieved* (L) yang didapatkan dari *self assessment COBIT 5*.

Aspek manfaat penyampaian pada perusahaan sebagian besar sudah sesuai dengan rencana namun masih perlu penyesuaian yang lebih mendalam terhadap rencana perusahaan. Pada *level 0* telah mencapai *fully achieved* (F) karena perusahaan telah memiliki visi dan misi yang sudah dijalankan, selanjutnya dilakukan pengecekan pada *level 1* mencapai *largely achieved* (L) dikarenakan sudah ada pedoman untuk mencapai tujuan organisasi namun masih kurang adanya optimalisasi dari praktik manajemen yang efektif serta individual yang kurangnya wawasan teknologi informasi terhadap kontribusi nilai pada perusahaan. Kurangnya kinerja komunikasi manajemen terhadap karyawannya juga dapat menyebabkan terjadinya *miss communication* atau penyimpangan dalam mencapai suatu tujuan perusahaan yang sempurna. Seperti yang diungkapkan oleh informan dari PT. JNE kantor cabang utama Jember Mas Teguh Hadi:

“Jadi kendala di dalam perusahaan pendekatannya dan komunikasinya yang kurang efektif dari atasan sampai ke jajaran bawahannya sehingga terjalin informasi yang meyimang”

Dari ungkapan di atas merupakan permasalahan dari salah satu aspek pada PT. JNE Kantor Cabang Utama Jember. Setelah peneliti memetakan masalah dengan observasi dan wawancara ternyata masih didapatkan kurangnya suatu kinerja komunikasi manajemen terhadap jajarannya serta wawasan individual terhadap teknologi informasi yang ada kurang maksimal.

Tabel 4.10 Pencapaian Kapabilitas EDM02

Process	Level 0	Level 1	Level 2		Level 3		Level 4		Level 5	
EDM02		PA 1.1	PA 2.1	PA 2.2	PA 3.1	PA 3.2	PA 4.1	PA 4.2	PA 5.1	PA 5.2
Rating by Criteria	F	L								
Capability Level Achieved		1								

b. APO06 (*Manage Budget and Costs*)

Proses APO06 (*Manage Budget and Costs*) mengelola biaya dan anggaran didapatkan masih *level 2 managed process* dengan penilaian *level* kapabilitas kategori *largely achieved* (L) yang didapatkan dari *self assessment COBIT 5*.

Aspek mengelola biaya dan anggaran pada perusahaan sebagian besar sudah sesuai dengan rencana namun masih ada kelemahan yang perlu diperbaiki di dalam sistemnya. Pada *level 0* telah mencapai *fully achieved* (F) karena perusahaan telah memiliki visi dan misi yang sudah dijalankan, selanjutnya dilakukan pengecekan pada *level 1* mencapai *fully achieved* (F) dikarenakan pencapaian perusahaan telah penuh dari kelengkapan yang ditentukan dalam proses yang dinilai serta tidak ada kelemahan - kelemahan yang berdampak dengan proses yang dinilai. Pada *level 2* mencapai *largely achieved* (L) pada PA 2.2 dikarenakan masih adanya kelemahan dalam produk kerja yang dihasilkan oleh suatu proses seperti program rencana realisasi keuntungan atau kepentingan masih belum tepat dan kurang maksimal sehingga pejabat tertinggi atau direksi pusat enggan dalam memberikan alokasi anggaran secara penuh kepada kantor cabangnya. Sehingga pada proses ini telah mencapai *level 2* $[(PA\ 2.1\ 100\% + PA\ 2.2\ 80\%) / 2] = 90\%$.

Seperti yang diungkapkan oleh informan dari PT. JNE kantor cabang utama Jember Mas Teguh Hadi:

“Adanya pro dan kontra dengan Direksi Pusat dikarenakan mewajibkan pengajuan pengadaan anggaran setiap acara perlu adanya konfirmasi dari

Direksi Pusat terlebih dahulu dan tidak selalu disetujui”

Dari hasil pernyataan di atas merupakan salah satu permasalahan pada PT. JNE Kantor Cabang Utama Jember. Setelah peneliti memetakan masalah dengan observasi dan wawancara ternyata masih didapatkan produk kerjanya yang kurang ditinjau kesesuaiannya dengan pengaturan yang direncanakan untuk memenuhi persyaratan dari direksi pusat.

Tabel 4.11 Pencapaian Kapabilitas APO06

Process	Level 0	Level 1	Level 2		Level 3		Level 4		Level 5	
		PA 1.1	PA 2.1	PA 2.2	PA 3.1	PA 3.2	PA 4.1	PA 4.2	PA 5.1	PA 5.2
Rating by Criteria	F	F	F	L						
Capability Level Achieved				2						

c. BAI05 (*Manage Organisational Change Enablement*)

Proses BAI05 (*Manage Organisational Change Enablement*) mengelola pemberdayaan perubahan organisasi didapatkan masih *level 1 performed process* dengan penilaian *level* kapabilitas kategori *largely achieved (L)* yang didapatkan dari *self assessment COBIT 5*.

Pada aspek pemberdayaan perubahan organisasi sebagian besar sudah sesuai dengan rencana namun masih kurangnya penyesuaian yang lebih. Pada *level 0* telah mencapai *fully achieved (F)* karena perusahaan telah memiliki visi dan misi yang sudah dijalankan, selanjutnya dilakukan pengecekan pada *level 1* mencapai *largely achieved (L)* dikarenakan sudah ada pedoman untuk mencapai tujuan organisasi namun masih kurang adanya tim implementasi yang kompeten dan mampu dalam mendorong perubahan organisasi serta kurangnya peran pengganti yang diberdayakan untuk memberikan perubahan supaya dapat meminimalisir dari adanya efek transisi perubahan struktur organisasi yang mengakibatkan timbulnya perpecahan internal perusahaan. Seperti yang diungkapkan oleh informan dari PT. JNE kantor cabang utama

Jember Mas Teguh Hadi:

“Adanya perubahan posisi atau jabatan kepemimpinan yang lama diganti dengan yang baru selalu ada timbul pro dan kontra atas kebijakan baru terhadap bawahannya yang dapat mempengaruhi perusahaan”

Dari hasil wawancara tersebut merupakan permasalahan dari salah satu aspek pada perusahaan PT. JNE Kantor Cabang Utama Jember. Setelah peneliti memetakan masalah dengan observasi dan wawancara ternyata masih didapatkan karyawan yang masih enggan untuk mengikuti kebijakan baru dikarenakan kurangnya pemahaman dan motivasi individual yang perlu ditegaskan dalam mengikuti perubahan.

Tabel 4.12 Pencapaian Kapabilitas BAI05

Process	Level 0	Level 1	Level 2		Level 3		Level 4		Level 5	
BAI05		PA 1.1	PA 2.1	PA 2.2	PA 3.1	PA 3.2	PA 4.1	PA 4.2	PA 5.1	PA 5.2
Rating by Criteria	F	L								
Capability Level Achieved		1								

d. DSS02 (*Manage Service Requests and Incidents*)

Proses DSS02 (*Manage Service Requests and Incidents*) mengelola permintaan dan insiden layanan didapatkan sudah memenuhi mencapai *level 5 optimizing process* dengan penilaian *level* kapabilitas kategori *fully achieved* (F) yang didapatkan dari *self assessment COBIT 5*.

Dalam aspek mengelola permintaan dan insiden layanan pada perusahaan telah diimplementasikan sesuai dengan perencanaan dan telah dapat diatur dengan baik sehingga dapat ditingkatkan kualitas sistemnya. Pada *level 0* telah mencapai *fully achieved* (F) karena perusahaan telah memiliki visi dan misi yang sudah dijalankan, selanjutnya dilakukan pengecekan pada *level 1* mencapai *fully achieved* (F) dikarenakan pencapaian perusahaan telah penuh dari kelengkapan yang ditentukan dalam proses yang

dinilai serta tidak ada kelemahan - kelemahan yang berdampak dengan proses yang dinilai. Pada *level 2* mencapai *fully achieved* (F) dikarenakan seluruh dari kinerja manajemen dan produk kerjanya telah diimplementasikan sesuai yang direncanakan, dimonitor, dan disesuaikan apabila belum mencapai hasil yang direncanakan. Kemudian pada *level 3* juga telah mencapai *fully achieved* (F) yang tercapai sepenuhnya, didapatkan adanya definisi dan penyebaran proses yang sudah sesuai SOP (*Standard Operating Procedure*) dan telah berjalan secara efektif. Selanjutnya pada *level 4* juga telah mencapai *fully achieved* (F) yang terdapat adanya suatu pengukuran proses kinerja yang relevan dan juga adanya pengendalian proses yang stabil dalam mendukung proses tujuan bisnis yang ditentukan secara sempurna. Pada *level 5* tercapai *fully achieved* (F) yang hampir sepenuhnya sudah diimplementasikan sesuai dengan perencanaan dan telah diatur dengan baik sehingga dapat meningkatkan kualitas inovasi proses bisnis.

Namun dari pihak perusahaan masih menemukan permasalahan pada definisi proses mengelola permintaan dan insiden layanan ini. Seperti yang diungkapkan oleh informan dari PT. JNE kantor cabang utama Jember Mas Teguh Hadi:

“Adanya customer yang tidak mengerti dengan prosedur pengajuan komplain barang yang mengakibatkan kurangnya wawasan perusahaan untuk melayani customer yang wataknya berbeda – beda”

Dalam hal tersebut peneliti menandakan tidak adanya indikasi kelemahan sistem internal perusahaan, melainkan dari pelanggan atau pihak eksternal itu sendiri, dikarenakan proses prosedur yang diimplementasikan oleh perusahaan sudah sempurna. Adanya watak pelanggan yang berbeda-beda dapat dijadikan sebuah pengalaman perusahaan dalam menghadapi pelanggannya dengan mengikuti prosedur yang sesuai di dalam perusahaan.

Tabel 4.13 Pencapaian Kapabilitas DSS02

Process	Level 0	Level 1	Level 2		Level 3		Level 4		Level 5	
DSS02		PA 1.1	PA 2.1	PA 2.2	PA 3.1	PA 3.2	PA 4.1	PA 4.2	PA 5.1	PA 5.2
Rating by Criteria	F									
Capability Level Achieved										5

e. MEA01 (*Monitor, Evaluate and Assess Performance and Conformance*)

Proses MEA01 (*Monitor, Evaluate and Assess Performance and Conformance*) memantau, mengevaluasi dan menilai kinerja dan kesesuaian didapatkan mencapai *level 3 established process* dengan penilaian *level* kapabilitas kategori *fully achieved* (F) yang didapatkan dari *self assessment COBIT 5*.

Pada aspek memantau, mengevaluasi dan menilai kinerja dan kesesuaian perusahaan telah dioperasikan sesuai dengan tugasnya, fungsi dan batasan masing-masing telah dimaksimalkan untuk mendapatkan hasil yang ingin dicapai. Pada *level 0* telah mencapai *fully achieved* (F) karena perusahaan telah memiliki visi dan misi yang sudah dijalankan, selanjutnya dilakukan pengecekan pada *level 1* mencapai *fully achieved* (F) dikarenakan sudah ada proses yang dijalankan namun hanya sekedar dilakukan serta tidak ada kelemahan - kelemahan yang berdampak dengan proses yang dinilai. Pada *level 2* mencapai *fully achieved* (F) dikarenakan seluruh dari pengelolaan kinerja proses dan produk kerjanya yang dihasilkan telah dikelola dengan tepat. Kemudian pada *level 3* juga telah mencapai *fully achieved* (F) yang tercapai sepenuhnya, didapatkan adanya sebagian besar pengukuran proses standar sudah diimplementasikan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan dan sudah dapat terlihat dampak dan hasilnya bagi perusahaan. Selanjutnya pada *level 4* telah mencapai *largely achieved* (L) pada PA 4.1 dikarenakan masih terdapat kurangnya suatu pengukuran kinerja proses karyawan yang belum diukur dengan benar sehingga pencapaian

tujuan perusahaan dapat tertunda, sehingga pada proses ini masih belum dapat mencapai *level* 4 dengan presentase di atas 50% [(PA 4.1 80% + PA 4.2 0%) /2] = 40%.

Menurut informan dari PT. JNE kantor cabang utama Jember Mas Teguh Hadi:

“Adanya karyawan yang masa kontraknya yang habis, apakah dapat dibutuhkan kembali atau tidak”

Ungkapan tersebut merupakan salah satu permasalahan pada PT. JNE Kantor Cabang Utama Jember. Setelah peneliti meninjau kembali ungkapan tersebut, di perusahaan didapatkan belum adanya pengendalian untuk meninjau proses kinerja karyawan dalam mendukung kriteria pencapaian tujuan perusahaan secara berkelanjutan, maka karyawan tersebut dapat dievaluasi untuk diperkerjakan kembali atau tidak.

Tabel 4.14 Pencapaian Kapabilitas MEA01

Process	Level 0	Level 1	Level 2		Level 3		Level 4		Level 5	
		PA 1.1	PA 2.1	PA 2.2	PA 3.1	PA 3.2	PA 4.1	PA 4.2	PA 5.1	PA 5.2
Rating by Criteria	F	F	F	F	F	F	L			
Capability Level Achieved						3				

Berdasarkan hasil dari penilaian dan pencapaian pada masing–masing proses COBIT 5 di atas dapat dirangkum pada tabel berikut.

Tabel 4.15 Pencapaian Level Kapabilitas Proses COBIT 5

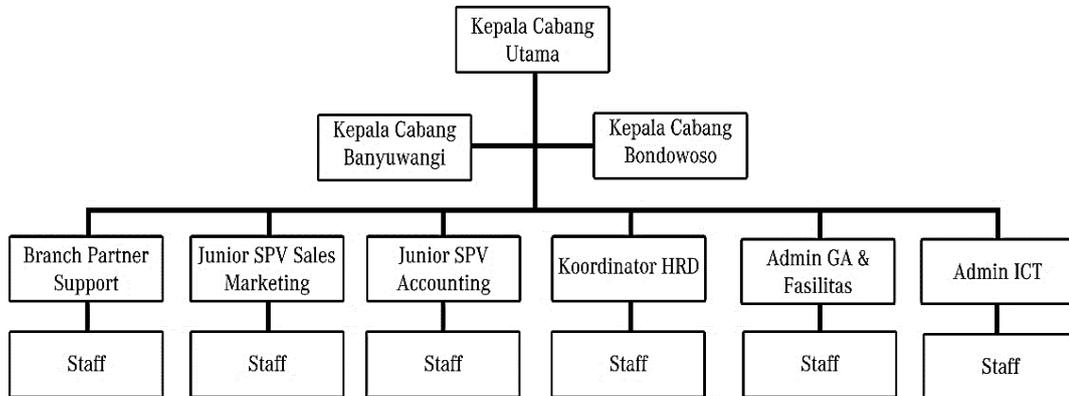
Nama Proses	Pencapaian Level	Proses Level Kapabilitas					
		0	1	2	3	4	5
EDM02 - <i>Ensure Benefits Delivery</i>	1	F	L	N	N	N	N
APO06 - <i>Manage Budget and Costs</i>	2	F	F	L	N	N	N
BAI05 - <i>Manage Organisational Change Enablement</i>	1	F	L	N	N	N	N
DSS02 - <i>Manage Service Requests and Incidents</i>	5	F	F	F	F	F	F
MEA01 - <i>Monitor, Evaluate and Assess Performance and Conformance</i>	3	F	F	F	F	P	N

4.3 Komparasi RACI Chart Perusahaan dengan RACI Chart COBIT 5

Pada sub bab ini peneliti telah menjelaskan tentang *RACI Chart* pada bab kedua. Komparasi *RACI Chart* ini hanya sebatas sebagai gambaran manajemen atau karyawan untuk dapat memilah tugas pokok dan fungsi (tupoksi) secara efektif dan efisien supaya tidak terjadi penugasan ganda atau lebih. Di dalam matrik RACI antara *framework COBIT 5* dengan *framework* perusahaan pasti berbeda dikarenakan adanya susunan di dalam struktur organisasi yang tidak kompleks. Maka peneliti sebelum melakukan komparasi wajib mengetahui bagaimana susunan organisasi pada PT. JNE Kantor Cabang Utama Jember terlebih dahulu.

4.3.1 Struktur Organisasi Perusahaan PT. JNE Kantor Cabang Utama Jember

Berikut merupakan struktur organisasi PT. JNE Kantor Cabang Utama Jember tahun 2022.



Dapat disimpulkan dari struktur organisasi PT. JNE Kantor Cabang Utama Jember, bahwa kepemimpinan paling atas pada perusahaan tersebut adalah Kepala Cabang Utama yang kemudian diwakilkan oleh Kepala Cabang Banyuwangi dan Kepala Cabang Bondowoso, dikarenakan PT. JNE Kantor Cabang Utama Jember memegang wilayah 3 kota yaitu Jember, Banyuwangi dan Bondowoso yang dipimpin oleh Kepala Cabang Utama. Kemudian dibawahnya terdapat staf ahli pada bidang masing-masing diantaranya:

- a. *Branch Partner Support*
- b. *Junior Supervisor Sales Marketing*
- c. *Junior Supervisor Accounting*
- d. *Koordinator HRD (Human Resources Development)*
- e. *Admin GA (General Affair atau urusan umum) dan Fasilitas*
- f. *Admin ICT (Information and Communication Technology)*
- g. *Staf atau Karyawan dibawahnya*

4.3.2 RACI Chart EDM02 (Ensure Benefits Delivery)

Berikut merupakan komparasi *RACI Chart* pada proses EDM02 (Memastikan Manfaat Penyampaian) antara *COBIT 5* dengan perusahaan.

Tabel 4.16 RACI Chart proses EDM02 COBIT 5

EDM02 RACI Chart																											
Praktik Tata Kelola Utama	Dewan Eksekutif	Pejabat tertinggi Eksekutif	Kepala Bagian Keuangan	Kepala Bagian Operasi	Pimpinan atau Eksekutif Bisnis	Pemilik Proses Bisnis	Komite Eksekutif Strategi	Komite Pengarah (Program/Proyek)	Kantor Manajemen Proyek	Kantor Manajemen Nilai	Kepala Petugas Risiko	Kepala Petugas Keamanan Informasi	Dewan Arsitektur	Komite Risiko Perusahaan	Kepala Sumber Daya Manusia	Relawan	Auditor	Kepala Petugas Informasi	Kepala Arsitek	Kepala Pengembangan	Kepala Operasi TI	Kepala Administrasi TI	Manajer Pelayanan	Manajer Keamanan Informasi	Manajer Kontinuitas Bisnis	Petugas Privasi	
EDM02.01 Evaluasi pengoptimalan nilai .	A	R	R	C	R		R			C	C		C	C	C	C	C	R	C	C	C						
EDM02.02 Optimalisasi nilai langsung .	A	R	R	C	R	I	R	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	R	C	I	I	I	I	I	I	I	
EDM02.03 Pantau optimalisasi nilai .	A	R	R	C	R		R			R	C	C	C	C	C	C	C	R	C	C	C						

Tabel 4.17 RACI Chart proses EDM02 PT. JNE Kantor Cabang Utama Jember

EDM02 RACI Chart																										
Praktik Tata Kelola Utama	Dewan Eksekutif	Pejabat tertinggi Eksekutif	Kepala Bagian Keuangan	Kepala Bagian Operasi	Pimpinan atau Eksekutif Bisnis	Pemilik Proses Bisnis	Komite Eksekutif Strategi	Komite Pengarah (Program/Proyek)	Kantor Manajemen Proyek	Kantor Manajemen Nilai	Kepala Petugas Risiko	Kepala Petugas Keamanan Informasi	Dewan Arsitektur	Komite Risiko Perusahaan	Kepala Sumber Daya Manusia	Relawan	Auditor	Kepala Petugas Informasi	Kepala Arsitek	Kepala Pengembangan	Kepala Operasi TI	Kepala Administrasi TI	Manajer Pelayanan	Manajer Keamanan Informasi	Manajer Kontinuitas Bisnis	Petugas Privasi
EDM02.01 Evaluasi pengoptimalan nilai .	I		R	A	I										C											
EDM02.02 Optimalisasi nilai langsung .	I		R	A	I										C											
EDM02.03 Pantau optimalisasi nilai .	I		R	A	I										C											

Keterangan:

- a. R (*Responsible*) Siapa yang memiliki tugas untuk menyelesaikan tugas.
- b. A (*Accountable*) Siapa yang berhak untuk membuat keputusan dan mengambil keputusan langkah strategis terhadap tugas yang ada.
- c. C (*Consulted*) Siapa yang dapat dihubungi terkait dengan pertimbangan keputusan terhadap tugas-tugas yang ada.
- d. I (*Informed*) Siapa yang harus dikabari terkait pengambilan keputusan yang ditempuh dalam perjalanan proyek.

Dapat disimpulkan bahwa pada *RACI Chart* proses EDM02 (Memastikan Manfaat Penyampaian) pada perusahaan sangat berbeda dengan panduan kerangka kerja *COBIT 5*. Dapat dilihat dari struktur organisasi perusahaan masih belum kompleks jika dibandingkan dengan yang ada pada *COBIT 5*.

Pada proses ini perusahaan melibatkan Dewan Eksekutif dan Pimpinan atau Kepala Cabang Utama sebagai *informed* atau orang yang harus dikabari dalam pengambilan keputusan. Kepala Bagian Keuangan sebagai *responsible* atau orang yang memiliki tugas untuk menyelesaikan. Kepala Bagian Operasi sebagai *accountable* atau orang yang dapat mengambil keputusan strategis. Kemudian Kepala SDM (Sumber Daya Manusia) sebagai *consulted* atau orang yang dapat dihubungi terkait dengan pertimbangan keputusan.

4.3.3 RACI Chart APO06 (Manage Budget and Costs)

Berikut merupakan komparasi RACI Chart pada proses APO06 (Mengelola Biaya dan Anggaran) antara COBIT 5 dengan perusahaan.

Tabel 4.18 RACI Chart proses APO06 COBIT 5

APO06 RACI Chart																										
Praktik Tata Kelola Utama	Dewan Eksekutif	Pejabat tertinggi Eksekutif	Kepala Bagian Keuangan	Kepala Bagian Operasi	Pimpinan atau Eksekutif Bisnis	Pemilik Proses Bisnis	Komite Eksekutif Strategi	Komite Pengarah (Program/Proyek)	Kantor Manajemen Proyek	Kantor Manajemen Nilai	Kepala Petugas Risiko	Kepala Petugas Keamanan Informasi	Dewan Arsitektur	Komite Risiko Perusahaan	Kepala Sumber Daya Manusia	Relawan	Auditor	Kepala Petugas Informasi	Kepala Arsitek	Kepala Pengembangan	Kepala Operasi TI	Kepala Administrasi TI	Manajer Pelayanan	Manajer Keamanan Informasi	Manajer Kontinuitas Bisnis	Petugas Privasi
APO06.01 Kelola keuangan dan akuntansi			A	C	C				C	R							C	C					R			
APO06.02 Prioritaskan alokasi sumber daya .		I	R		C	C	C	I	C	C		I						A	I	C	C	R	C	C		
APO06.03 Buat dan pertahankan anggaran .		I	A		C	C	C	C	C	C								R	C	C	C	R	C	C	C	
APO06.04 Model dan alokasikan biaya			C		C	C	C	C	C	C								A	C	C	C	R	C	C		
APO06.05 Kelola biaya			R		C	C	C	C	C	C								A	C	C	C	R	C	C		

Tabel 4.19 RACI Chart proses APO06 PT. JNE Kantor Cabang Utama Jember

APO06 RACI Chart																											
Praktik Tata Kelola Utama	Dewan Eksekutif	Pejabat tertinggi Eksekutif	Kepala Bagian Keuangan	Kepala Bagian Operasi	Pimpinan atau Eksekutif Bisnis	Pemilik Proses Bisnis	Komite Eksekutif Strategis	Komite Pengarah (Program/Proyek)	Kantor Manajemen Proyek	Kantor Manajemen Nilai	Kepala Petugas Risiko	Kepala Petugas Keamanan Informasi	Dewan Arsitektur	Komite Risiko Perusahaan	Kepala Sumber Daya Manusia	Relawan	Auditor	Kepala Petugas Informasi	Kepala Arsitek	Kepala Pengembangan	Kepala Operasi TI	Kepala Administrasi TI	Manajer Pelayanan	Manajer Keamanan Informasi	Manajer Kontinuitas Bisnis	Petugas Privasi	
APO06.01 Kelola keuangan dan akuntansi	I		A		A	I																					
APO06.02 Prioritaskan alokasi sumber daya .	I		R		A	I									C												
APO06.03 Buat dan pertahankan anggaran .	I		R		C	I																					
APO06.04 Kelola biaya	I		A		A	I									C												

Keterangan:

- R (Responsible)* Siapa yang memiliki tugas untuk menyelesaikan tugas.
- A (Accountable)* Siapa yang berhak untuk membuat keputusan dan mengambil keputusan langkah strategis terhadap tugas yang ada.
- C (Consulted)* Siapa yang dapat dihubungi terkait dengan pertimbangan keputusan terhadap tugas-tugas yang ada.
- I (Informed)* Siapa yang harus dikabari terkait pengambilan keputusan yang ditempuh dalam perjalanan proyek.

Dapat disimpulkan bahwa pada *RACI Chart* proses APO06 (Mengelola Biaya dan Anggaran) perusahaan sangat berbeda dengan panduan kerangka kerja *COBIT 5*. Dapat dilihat dari struktur organisasi perusahaan yang masih belum kompleks jika dibandingkan dengan yang ada pada *COBIT 5*.

Pada proses ini perusahaan melibatkan Dewan Eksekutif dan Pemilik Proses Bisnis sebagai *informed* atau orang yang harus dikabari dalam pengambilan

keputusan. Kepala Bagian Keuangan sebagai *responsible* atau orang yang memiliki tugas untuk menyelesaikan masalah pengalokasian sumber daya dan pertahanan anggaran. Pimpinan atau Kepala Kantor Cabang sebagai *accountable* atau orang yang dapat mengambil keputusan strategis dan sekaligus sebagai *consulted* dalam mempertahankan anggaran. Kemudian Kepala Sumber Daya Manusia sebagai *consulted* dalam mengalokasikan sumber daya dan mengelola biaya.

4.3.4 RACI Chart BAI05 (Manage Organisational and Change Enablement)

Berikut merupakan komparasi RACI Chart pada proses BAI05 (Mengelola Pemberdayaan Perubahan Organisasi) antara COBIT 5 dengan perusahaan.

Tabel 4.20 RACI Chart proses BAI05 COBIT 5

BAI05 RACI Chart																											
Praktik Tata Kelola Utama	Dewan Eksekutif	Pejabat tertinggi Eksekutif	Kepala Bagian Keuangan	Kepala Bagian Operasi	Pimpinan atau Eksekutif Bisnis	Pemilik Proses Bisnis	Komite Eksekutif Strategi	Komite Pengarah (Program/Proyek)	Kantor Manajemen Proyek	Kantor Manajemen Nilai	Kepala Petugas Risiko	Kepala Petugas Keamanan Informasi	Dewan Arsitektur	Komite Risiko Perusahaan	Kepala Sumber Daya Manusia	Relawan	Auditor	Kepala Petugas Informasi	Kepala Arsitek	Kepala Pengembangan	Kepala Operasi TI	Kepala Administrasi TI	Manajer Pelayanan	Manajer Keamanan Informasi	Manajer Kontinuitas Bisnis	Petugas Privasi	
BAI05.01 Membuat keinginan untuk berubah	R	A	C	C	R	C	R	R			C				R	C	C	R	C	C	C	C	C	C	C		
BAI05.02 Membentuk tim implementasi yang efektif.																											
BAI05.03 Komunikasikan visi yang diinginkan .																											
BAI05.04 Memberdayakan pemain peran dan mengidentifikasi pencapaian jangka pendek.																											
BAI05.05 Aktifkan operasi dan penggunaan.																											
BAI05.06 Menanamkan pendekatan baru																											
BAI05.07 Mempertahankan perubahan	R	R	R	R	A	R				R																	

Tabel 4.21 RACI Chart proses BAI05 PT. JNE Kantor Cabang Utama Jember

BAI05 RACI Chart																											
Praktik Tata Kelola Utama	Dewan Eksekutif	Pejabat tertinggi Eksekutif	Kepala Bagian Keuangan	Kepala Bagian Operasi	Pimpinan atau Eksekutif Bisnis	Pemilik Proses Bisnis	Komite Eksekutif Strategi	Komite Pengarah (Program/Proyek)	Kantor Manajemen Proyek	Kantor Manajemen Nilai	Kepala Petugas Risiko	Kepala Petugas Keamanan Informasi	Dewan Arsitektur	Komite Risiko Perusahaan	Kepala Sumber Daya Manusia	Relawan	Auditor	Kepala Petugas Informasi	Kepala Arsitek	Kepala Pengembangan	Kepala Operasi TI	Kepala Administrasi TI	Manajer Pelayanan	Manajer Keamanan Informasi	Manajer Kontinuitas Bisnis	Petugas Privasi	
BAI05.01 Membuat keinginan untuk berubah			R	R	I											C											
BAI05.02 Membentuk tim implementasi yang efektif.			R	R	C											R											
BAI05.03 Komunikasikan visi yang diinginkan .			R	R	C											C											
BAI05.04 Memberdayakan pemain peran dan mengidentifikasi pencapaian jangka pendek.			R	R	I											C											
BAI05.05 Aktifkan operasi dan penggunaan.			R	A	I											C											
BAI05.06 Menanamkan pendekatan baru			R	R	I											R											
BAI05.07 Mempertahankan perubahan			R	R	I											R											

Keterangan:

- R (Responsible)* Siapa yang memiliki tugas untuk menyelesaikan tugas.
- A (Accountable)* Siapa yang berhak untuk membuat keputusan dan mengambil keputusan langkah strategis terhadap tugas yang ada.

- c. C (*Consulted*) Siapa yang dapat dihubungi terkait dengan pertimbangan keputusan terhadap tugas-tugas yang ada.
- d. I (*Informed*) Siapa yang harus dikabari terkait pengambilan keputusan yang ditempuh dalam perjalanan proyek.

Dapat disimpulkan bahwa pada *RACI Chart* proses BAI05 (Mengelola Pemberdayaan Perubahan Organisasi) perusahaan sangat berbeda dengan panduan kerangka kerja *COBIT 5*. Dapat dilihat dari struktur organisasi perusahaan yang masih belum kompleks jika dibandingkan dengan yang ada pada *COBIT 5*.

Pada proses ini perusahaan melibatkan Kepala Bagian Keuangan sebagai *responsible* atau orang yang memiliki tugas untuk menyelesaikan masalah. Kemudian Pimpinan atau Kepala Kantor Cabang sebagai *informed* atau orang yang harus dikabari dalam pengambilan keputusan sekaligus sebagai *consulted* dalam tugas pembentukan tim implementasi dan mengkomunikasikan visi perusahaan. Kepala Bagian Operasi sebagai *responsible* sekaligus *accountable* dalam mengaktifkan penggunaan operasi. Kemudian Kepala Sumber Daya Manusia sebagai *consulted* sekaligus *responsible* pada proses ini.

4.3.5 RACI Chart DSS02 (Manage Service Requests and Incidents)

Berikut merupakan komparasi RACI Chart pada proses DSS02 (Mengelola Permintaan dan Insiden Layanan) antara COBIT 5 dengan perusahaan.

Tabel 4.22 RACI Chart proses DSS02 COBIT 5

DSS02 RACI Chart																										
Praktik Tata Kelola Utama	Dewan Eksekutif	Pejabat tertinggi Eksekutif	Kepala Bagian Keuangan	Kepala Bagian Operasi	Pimpinan atau Eksekutif Bisnis	Pemilik Proses Bisnis	Komite Eksekutif Strategi	Komite Pengarah (Program/Proyek)	Kantor Manajemen Proyek	Kantor Manajemen Nilai	Kepala Petugas Risiko	Kepala Petugas Keamanan Informasi	Dewan Arsitektur	Komite Risiko Perusahaan	Kepala Sumber Daya Manusia	Relawan	Auditor	Kepala Petugas Informasi	Kepala Arsitek	Kepala Pengembangan	Kepala Operasi TI	Kepala Administrasi TI	Manajer Pelayanan	Manajer Keamanan Informasi	Manajer Kontinuitas Bisnis	Petugas Privasi
DSS02.01 Menentukan skema klasifikasi permintaan layanan dan insiden						C					I	I						A	C	R	R		R	C	C	C
DSS02.02 Catat, klasifikasikan, dan memprioritaskan permintaan dan insiden.						I					I	I									A		R			I
DSS02.03 Verifikasi, setuju, dan penuhi permintaan layanan.						R												I		R	R		A			
DSS02.04 Selidiki, diagnosa, dan alokasikan insiden .						R					I	I				I	I	I		C	R		A	C		
DSS02.05 Selesaikan dan pemulihan dari insiden .						I					I	I			C	C	I		R	R		A	R		C	
DSS02.06 Tutup permintaan dan insiden layanan						I					I	I			I	I	I		I	A		I	R		I	
DSS02.07 Lacak status dan buat laporan						I					I	I			I	I	I		I	A		R	I			

Tabel 4.23 RACI Chart proses DSS02 PT. JNE Kantor Cabang Utama Jember

DSS02 RACI Chart																											
Praktik Tata Kelola Utama	Dewan Eksekutif	Pejabat tertinggi Eksekutif	Kepala Bagian Keuangan	Kepala Bagian Operasi	Pimpinan atau Eksekutif Bisnis	Pemilik Proses Bisnis	Komite Eksekutif Strategi	Komite Pengarah (Program/Proyek)	Kantor Manajemen Proyek	Kantor Manajemen Nilai	Kepala Petugas Risiko	Kepala Petugas Keamanan Informasi	Dewan Arsitektur	Komite Risiko Perusahaan	Kepala Sumber Daya Manusia	Relawan	Auditor	Kepala Petugas Informasi	Kepala Arsitek	Kepala Pengembangan	Kepala Operasi TI	Kepala Administrasi TI	Manajer Pelayanan	Manajer Keamanan Informasi	Manajer Kontinuitas Bisnis	Petugas Privasi	
DSS02.01 Menentukan skema klasifikasi permintaan layanan dan insiden				A	C																						
DSS02.02 Catat, klasifikasikan, dan memprioritaskan permintaan dan insiden.				R	C																						
DSS02.03 Verifikasi, setuju, dan penuhi permintaan layanan.				A	C																						
DSS02.04 Selidiki, diagnosa, dan alokasikan insiden .				R	C																						
DSS02.05 Selesaikan dan pemulihan dari insiden .				R	C																						
DSS02.06 Tutup permintaan dan insiden layanan				A	C																						
DSS02.07 Lacak status dan buat laporan			I	A	C																						

Keterangan:

- a. R (Responsible) Siapa yang memiliki tugas untuk menyelesaikan tugas.
- b. A (Accountable) Siapa yang berhak untuk membuat keputusan dan mengambil keputusan langkah strategis terhadap tugas yang ada.

- c. C (Consulted) Siapa yang dapat dihubungi terkait dengan pertimbangan keputusan terhadap tugas-tugas yang ada.
- d. I (Informed) Siapa yang harus dikabari terkait pengambilan keputusan yang ditempuh dalam perjalanan proyek.

Dapat disimpulkan bahwa pada *RACI Chart* proses DSS02 (Mengelola Permintaan dan Insiden Layanan) perusahaan sangat berbeda dengan panduan kerangka kerja *COBIT 5*. Dapat dilihat dari struktur organisasi perusahaan yang masih belum kompleks jika dibandingkan dengan yang ada pada *COBIT 5*.

Pada proses ini perusahaan melibatkan Kepala Bagian Operasi sebagai *accountable* sekaligus *responsible*. Kepala Bagian Keuangan sebagai *informed* dalam melacak status dan pembuatan laporan insiden layanan. Kemudian Pimpinan atau Kepala Cabang Utama sebagai *consulted* dalam proses mengelola permintaan dan insiden layanan.

4.3.6 RACI Chart MEA01 (Monitor, Evaluate and Assess Performance and Conformance)

Berikut merupakan komparasi RACI Chart pada proses MEA01 (Memantau, Mengevaluasi dan Menilai Kinerja dan Kesesuaian) antara COBIT 5 dengan perusahaan.

Tabel 4.24 RACI Chart proses MEA01 COBIT 5

MEA01 RACI Chart																										
Praktik Tata Kelola Utama	Dewan Eksekutif	Pejabat tertinggi Eksekutif	Kepala Bagian Keuangan	Kepala Bagian Operasi	Pimpinan atau Eksekutif Bisnis	Penilik Proses Bisnis	Komite Eksekutif Strategi	Komite Pengarah (Program/Proyek)	Kantor Manajemen Proyek	Kantor Manajemen Nilai	Kepala Petugas Risiko	Kepala Petugas Keamanan Informasi	Dewan Arsitektur	Komite Risiko Perusahaan	Kepala Sumber Daya Manusia	Relawan	Auditor	Kepala Petugas Informasi	Kepala Arsitek	Kepala Pengembangan	Kepala Operasi TI	Kepala Administrasi TI	Manajer Pelayanan	Manajer Keamanan Informasi	Manajer Kontinuitas Bisnis	Petugas Privasi
MEA01.01 Menetapkan pendekatan pemantauan .		A	R	R	R	I	C		I						C	C	C	R	I	C	C	I	C	I	I	I
MEA01.02 Tetapkan target kinerja dan kesesuaian .		I	I	I	A	R			I						C			C	C	R	R	I	R	I	I	I
MEA01.03 Mengumpulkan dan memproses data kinerja dan kesesuaian .					C	R			I						C			A		R	R	I	R	I	I	I
MEA01.04 Menganalisis dan melaporkan kinerja					A	R			C						C	C	C	C	C	R	R	C	R	C	C	C
MEA01.05 Memastikan pelaksanaan tindakan korektif .	I	I	I	I	C	R			C						C	C	C	A	C	R	R	C	R	C	C	C

Tabel 4.25 RACI Chart proses MEA01 PT. JNE Kantor Cabang Utama Jember

MEA01 RACI Chart																											
Praktik Tata Kelola Utama	Dewan Eksekutif	Pejabat tertinggi Eksekutif	Kepala Bagian Keuangan	Kepala Bagian Operasi	Pimpinan atau Eksekutif Bisnis	Pemilik Proses Bisnis	Komite Eksekutif Strategi	Komite Pengarah (Program/Proyek)	Kantor Manajemen Proyek	Kantor Manajemen Nilai	Kepala Petugas Risiko	Kepala Petugas Keamanan Informasi	Dewan Arsitektur	Komite Risiko Perusahaan	Kepala Sumber Daya Manusia	Relawan	Auditor	Kepala Petugas Informasi	Kepala Arsitek	Kepala Pengembangan	Kepala Operasi TI	Kepala Administrasi TI	Manajer Pelayanan	Manajer Keamanan Informasi	Manajer Kontinuitas Bisnis	Petugas Privasi	
MEA01.01 Menetapkan pendekatan pemantauan .				A	C										I												
MEA01.02 Tetapkan target kinerja dan kesesuaian .				A	C										I												
MEA01.03 Mengumpulkan dan memproses data kinerja dan kesesuaian .				A	C										I												
MEA01.04 Menganalisis dan melaporkan kinerja				A	C										I												
MEA01.05 Memastikan pelaksanaan tindakan korektif .				A	C										I												

Keterangan:

- a. R (Responsible) Siapa yang memiliki tugas untuk menyelesaikan tugas.
- b. A (Accountable) Siapa yang berhak untuk membuat keputusan dan mengambil keputusan langkah strategis terhadap tugas yang ada.
- c. C (Consulted) Siapa yang dapat dihubungi terkait dengan pertimbangan keputusan terhadap tugas-tugas yang ada.
- d. I (Informed) Siapa yang harus dikabari terkait pengambilan keputusan yang ditempuh dalam perjalanan proyek.

Dapat disimpulkan bahwa pada *RACI Chart* proses MEA01 (Memantau, Mengevaluasi dan Menilai Kinerja dan Kesesuaian) perusahaan sangat berbeda dengan panduan kerangka kerja *COBIT 5*. Dapat dilihat dari struktur organisasi perusahaan yang masih belum kompleks jika dibandingkan dengan yang ada pada *COBIT 5*.

Pada proses ini perusahaan melibatkan Kepala Bagian Operasi sebagai *accountable* yaitu orang yang berhak membuat keputusan dan mengambil keputusan strategis. Pimpinan atau Kepala Cabang Utama sebagai *consulted* yaitu orang yang dapat dihubungi terkait dengan pertimbangan keputusan terhadap tugas-tugas yang ada pada proses MEA01. Kemudian Kepala Sumber Daya Manusia sebagai *informed* atau orang yang harus dikabari terkait pengambilan keputusan proses tersebut.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan Penelitian

Dapat disimpulkan dari penelitian ini, dari seluruh aspek pencapaian tujuan perusahaan PT. JNE Kantor Cabang Utama Jember masih dapat menjalankan kegiatan usahanya dengan cukup baik, walaupun masih ada kendala yang tidak berakibat fatal. Di dalam proses pencapaian visi dan misi PT. JNE Kantor Cabang Utama Jember sebagian besar telah tercapai, namun hanya perlu penambahan tim khusus sebagai penggerak dalam memperbaiki sistem eksternal sekaligus internal perusahaan. Pada struktur organisasi PT. JNE Kantor Cabang Utama Jember dapat dikatakan sudah cukup kompleks dalam pencapaian visi dan misinya dikarenakan sebagian besar tupoksi di dalam organisasi dapat terbagi dengan baik.

Dari hasil data penelitian, perusahaan menginginkan semua aspek proses tujuan mencapai *level 5* untuk dapat diimplementasikan sesuai dengan perencanaan dan telah dapat diatur dengan baik sehingga dapat meningkatkan kualitas layanan dan internalnya. Pada dasarnya untuk mencapai *level 5* maka perusahaan wajib atau harus bisa mengimplementasikan kerangka kerja *COBIT 5* ini secara bertahap. Pembuatan *Self Assessment* juga sangat penting di dalam perusahaan, namun perlu adanya tim auditor khusus yang dapat membuat kesimpulan dan saran dari *Self Assessment* tersebut.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan pada penelitian ini, informan tidak dapat menjabarkan secara rinci tentang beberapa data yang dibutuhkan oleh peneliti seperti dokumen *work product* untuk dapat dinilai pada presentase kriteria *self assessment COBIT 5*, dikarenakan dokumen *work product* pada PT. JNE tersebut merupakan privasi perusahaan yang tidak diperbolehkan untuk dilihat oleh orang umum kecuali auditor perusahaan pusat dan karyawan yang memiliki wewenang terhadap dokumen tersebut. Sehingga peneliti hanya dapat sebatas menanyakan kepada

informan berapa presentase kriteria yang didapatkan pada *self assessment COBIT 5* yang dibuat oleh peneliti.

5.3 Saran Penelitian

1. PT. JNE Kantor Cabang Utama Jember sebaiknya mengikuti panduan *COBIT 5* pada *RACI Chart* yang fungsinya untuk mengurangi penumpukan tugas pada salah satu bagan struktur organisasi secara efisien.
2. PT. JNE Kantor Cabang Utama Jember seharusnya mengikuti atau mempelajari panduan isi kerangka kerja *COBIT 5* secara bertahap agar dapat memudahkan perusahaan mencapai tujuannya secara maksimal.
3. Perusahaan perlu mementingkan suatu pengendalian internal ditekankan secara maksimal melalui kerangka kerja *COBIT 5* agar terhindar dari suatu masalah yang mengakibatkan hilangnya keinginan untuk mencapai visi perusahaan.
4. Perlu adanya tim auditor khusus PT. JNE Kantor Cabang Utama Jember dalam menangani pengawasan dan penilaian manajemen dan pelayanan pada perusahaan.
5. Pentingnya penambahan tupoksi atau bagian di dalam struktur organisasi perusahaan agar penggolongan masing-masing otoritas dapat dijalankan dengan tertib dan dapat memaksimalkan proses pencapaian tujuan perusahaan.
6. Perusahaan perlu menyelaraskan *RACI Chart* pada *COBIT 5* dengan menambahkan bagian di dalam struktur organisasi untuk dapat mengurangi adanya permasalahan pencapaian tujuan.
7. Perusahaan perlu dapat mengukur sejauh mana kinerja proses manfaat penyampaian dikelola dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

ISACA. 2012. *COBIT 5*. United States of America

ISACA. 2012. *COBIT 5 Enabling Process*. United States of America

ISACA. 2012. *COBIT 5 Implementation*. United States of America

ISACA. 2012. *COBIT 5 Process Assesment Model*. United States of America

ISACA. 2012. *COBIT 5 Framework*. United States of America

Sholihat, Nur Imroatun. 2018. "The Implementation of COBIT 4.1 and COBIT 5-Based IT Governance Audits in the Ministry of Finance of Indonesia" *The Indonesian Journal Of Accounting Research volume 21 nomor 2* (hlm 147-170). Jakarta.

Universitas Jember. 2018. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Jember: UPT Penerbit Universitas Jember.

Hamsir, Mutia Apriyanti. 2017. *Analisis Penerapan It Governance Menggunakan COBIT Framework Dan Sarbanes Oxley Dalam Mendukung Corporate Financial Performance (Studi Kasus Pada Pt. Telkom)*. Makassar.

Hansel, Christopher, Andeka Rocky. 2019. "Analisis Audit Sistem Informasi Berbasis COBIT 5 Pada Subdomain APO11 Manage Quality" *Jurnal Sistem Informasi dan Teknologi volume 2 nomor 1*. Salatiga. SITECH.

Tjee, Calvin, Kevin Christianto. 2018. "Evaluating of IT Services on Accurate Application Using COBIT 5 (Case Study : PT. SS Dinamika)" *Jurnal Teknik Informatika dan Sistem Informasi volume 4 nomor 2* (hlm 268-278). Jakarta.

Wiradipta, Muhammad Iqbal. 2018. *Audit Teknologi Informasi dengan Menggunakan Framework COBIT 5 Domain DSS (Deliver, Service, And Support) pada Rumah Sakit Umum dr. Etty Asharto Batu*. Malang.

Ismi, Trias. 2021. "RACI Matrix, Cara Pembagian Tugas Efektif untuk Tim yang Lebih Produktif", <https://glints.com/id/lowongan/raci-adalah/#.Yrqnx0VBztQ>. [Diakses pada 16 April 2022]

Rahazlen. 2022. "Perseroan Terbatas, Pengertian dan Jenisnya", <https://kbli.info/perseroan-terbatas-pengertian-dan-jenisnya/>. [Diakses pada 21 April 2022]