

## Pengukuran-driven

Sebuah kebutuhan dasar bagi setiap perusahaan adalah untuk memahami status sistem TI sendiri dan untuk memutuskan apa tingkat manajemen dan mengendalikan perusahaan harus menyediakan. Untuk menentukan tingkat yang tepat, manajemen harus bertanya pada diri sendiri: Seberapa jauh kita harus pergi, dan biaya dibenarkan oleh manfaat?

Memperoleh pandangan objektif dari tingkat kinerja suatu perusahaan sendiri tidak mudah. Apa yang harus diukur dan bagaimana? Perusahaan perlu untuk mengukur di mana mereka berada dan di mana perbaikan diperlukan, dan menerapkan kit alat manajemen untuk memantau perbaikan ini. COBIT berhubungan dengan masalah ini dengan menyediakan:

- model jatuh tempo untuk memungkinkan perbandingan dan identifikasi perbaikan kemampuan yang diperlukan
- tujuan kinerja dan metrik untuk proses IT, menunjukkan bagaimana proses memenuhi bisnis dan TI tujuan dan digunakan untuk mengukur kinerja proses internal berdasarkan prinsip-prinsip balanced scorecard
- tujuan kegiatan untuk memungkinkan kinerja proses yang efektif

### MODEL KEMATANGAN

manajer senior di perusahaan perusahaan dan masyarakat semakin diminta untuk mempertimbangkan seberapa baik IT dikelola. Menanggapi ini, kasus bisnis membutuhkan pengembangan untuk perbaikan dan mencapai tingkat yang tepat dari manajemen dan kontrol atas infrastruktur informasi. Sementara beberapa akan berpendapat bahwa ini bukan hal yang baik, mereka perlu mempertimbangkan keseimbangan biaya-manfaat dan pertanyaan-pertanyaan terkait:

- Apa rekan-rekan industri kami lakukan, dan bagaimana kita ditempatkan dalam kaitannya dengan mereka?
- Apa praktik industri diterima baik, dan bagaimana kita ditempatkan sehubungan dengan praktik ini?
- Berdasarkan perbandingan ini, kita bisa dikatakan cukup lakukan?
- Bagaimana kita mengidentifikasi apa yang perlu dilakukan untuk mencapai tingkat yang memadai manajemen dan kontrol atas proses TI kami?

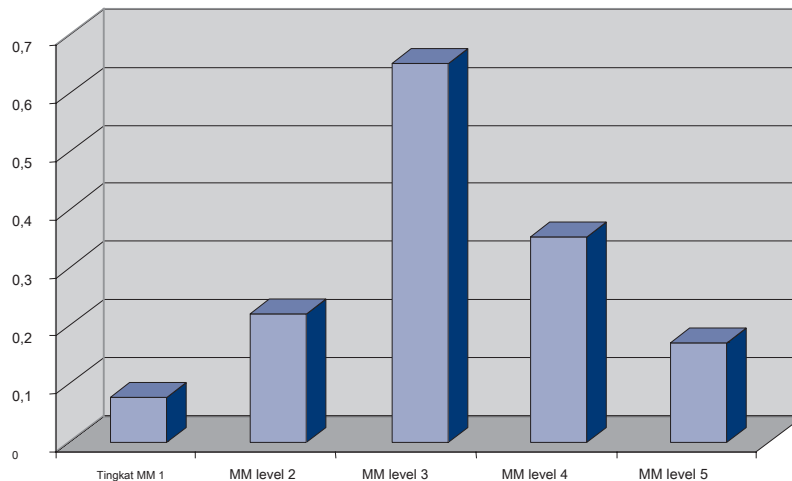
Ini bisa sulit untuk memasok jawaban yang bermakna untuk pertanyaan ini. manajemen TI adalah terus-menerus mencari untuk perbandingan dan penilaian diri alat dalam menanggapi kebutuhan untuk mengetahui apa yang harus dilakukan dengan cara yang efisien. Mulai dari COBIT proses T, pemilik proses harus dapat secara bertahap patokan terhadap bahwa tujuan kontrol. Ini menanggapi tiga kebutuhan:

1. Ukuran relatif dari mana perusahaan adalah
2. Sebuah cara untuk secara efisien memutuskan mana harus pergi
3. Sebuah alat untuk mengukur kemajuan terhadap tujuan

pemodelan jatuh tempo untuk manajemen dan kontrol atas proses TI didasarkan pada metode untuk mengevaluasi organisasi, sehingga dapat dinilai dari tingkat kematangan tidak ada (0) untuk dioptimalkan (5). Pendekatan ini berasal dari model jatuh tempo bahwa Software Engineering Institute (SEI) yang ditetapkan untuk kematangan kemampuan pengembangan perangkat lunak. Meskipun konsep pendekatan SEI diikuti, COBIT implementasi T berbeda jauh dari aslinya SEI, yang berorientasi pada prinsip-prinsip rekayasa perangkat lunak produk, organisasi berjuang untuk keunggulan di daerah-daerah dan penilaian formal tingkat kematangan sehingga pengembang perangkat lunak dapat 'bersertifikat'. dalam COBIT, definisi generik disediakan untuk COBIT skala kematangan, yang mirip dengan CMM tetapi ditafsirkan untuk sifat COBIT proses manajemen TI T. Sebuah model tertentu disediakan dari skala generik ini untuk masing-masing COBIT 34 proses. Apapun model, timbangan tidak boleh terlalu granular, seperti yang akan membuat sistem sulit untuk menggunakan dan menyarankan presisi yang tidak dibenarkan karena pada umumnya, tujuannya adalah untuk mengidentifikasi di mana isu-isu dan bagaimana untuk menetapkan prioritas untuk perbaikan. Tujuannya bukan untuk menilai tingkat kepatuhan terhadap tujuan pengendalian.

Tingkat kematangan dirancang sebagai profil dari proses TI bahwa perusahaan akan mengakui sebagai deskripsi dari kemungkinan negara saat ini dan masa depan. Mereka tidak dirancang untuk digunakan sebagai model threshold, di mana seseorang tidak dapat pindah ke tingkat yang lebih tinggi tanpa memenuhi semua kondisi dari tingkat yang lebih rendah. dengan COBIT model jatuh tempo T, tidak seperti pendekatan SEI CMM asli, tidak ada niat untuk mengukur tingkat tepat atau mencoba untuk menyatakan bahwa tingkat telah tepat terpenuhi. ACOBIT penilaian T jatuh tempo kemungkinan akan menghasilkan profil di mana kondisi yang relevan dengan beberapa tingkat kematangan akan terpenuhi, seperti yang ditunjukkan pada contoh grafik di **Angka 11**.

Gambar 11-Kemungkinan Kematangan Tingkat sebuah Proses IT



tingkat kematangan yang mungkin dari proses IT. Contoh menggambarkan sebuah proses yang sebagian besar di tingkat 3 tetapi masih memiliki beberapa masalah kepatuhan dengan persyaratan tingkat yang lebih rendah sementara sudah berinvestasi di pengukuran kinerja (tingkat 4) dan optimasi (level 5)

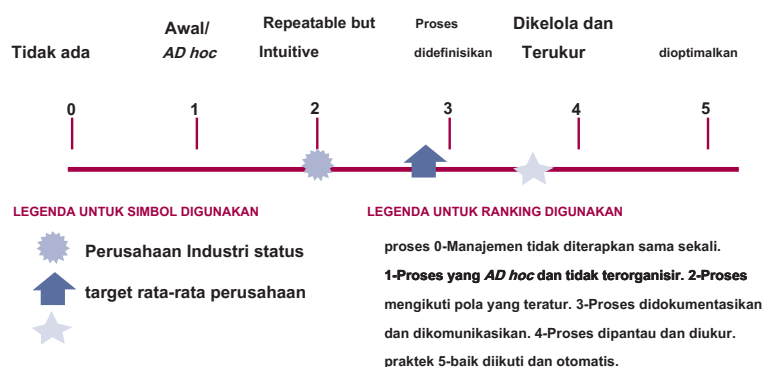
Hal ini karena ketika menilai kematangan menggunakan Cobi model T, itu akan sering terjadi bahwa beberapa implementasi akan berada di tempat pada tingkat yang berbeda bahkan jika tidak lengkap atau cukup. Kekuatan ini dapat dibangun di atas untuk lebih meningkatkan kedewasaan. Sebagai contoh, beberapa bagian dari proses dapat didefinisikan dengan baik, dan, bahkan jika itu tidak lengkap, akan menyesatkan untuk mengatakan proses ini tidak didefinisikan sama sekali.

Menggunakan model jatuh tempo dikembangkan untuk masing-masing Cobi 34 proses TI T, manajemen dapat mengidentifikasi:

- Kinerja aktual perusahaan-Dimana perusahaan adalah hari ini
- Status saat ini industri-Perbandingan
- Target perusahaan itu untuk perbaikan-mana perusahaan ingin menjadi
- jalur pertumbuhan yang diperlukan antara 'apa adanya' dan 'to-be'

Untuk membuat hasil dengan mudah dapat digunakan dalam briefing manajemen, di mana mereka akan disajikan sebagai sarana untuk mendukung kasus bisnis untuk rencana masa depan, sebuah metode presentasi grafis perlu disediakan (Angka 12).

Gambar Representasi 12-Grafis Model Kematangan



Perkembangan representasi grafis didasarkan pada deskripsi model kematangan generik ditampilkan di Angka 13.

Cobi T adalah suatu kerangka kerja yang dikembangkan untuk manajemen proses TI dengan fokus yang kuat pada kontrol. skala ini harus praktis untuk menerapkan dan cukup mudah dimengerti. Topik manajemen proses TI secara inheren kompleks dan subjektif dan, oleh karena itu, terbaik didekati melalui penilaian difasilitasi bahwa meningkatkan kesadaran, menangkap konsensus yang luas dan memotivasi peningkatan. Penilaian ini dapat dilakukan baik terhadap deskripsi tingkat kematangan secara keseluruhan atau dengan lebih tepat terhadap setiap pernyataan individu dari deskripsi. Either way, keahlian dalam proses perusahaan itu dikaji diperlukan.

Keuntungan dari pendekatan model jatuh tempo adalah bahwa hal itu relatif mudah bagi manajemen untuk menempatkan diri pada skala dan menghargai apa yang terlibat jika ditingkatkan kinerja diperlukan. skala termasuk 0 karena sangat mungkin bahwa ada proses ada sama sekali. The 0-5 skala didasarkan pada skala kematangan sederhana yang menunjukkan bagaimana proses berevolusi dari kemampuan tidak ada untuk kemampuan dioptimalkan.

Namun, kemampuan manajemen proses adalah tidak sama dengan kinerja proses. Kemampuan yang diperlukan, sebagaimana ditentukan oleh bisnis dan TI tujuan, mungkin tidak perlu diterapkan pada tingkat yang sama di seluruh lingkungan TI, misalnya, tidak konsisten atau hanya sejumlah sistem atau unit. pengukuran kinerja, seperti yang tercakup dalam paragraf berikutnya, adalah penting dalam menentukan apa kinerja aktual perusahaan adalah untuk proses TI.

**Gambar 13-Generic Model Kematangan**

**0 Non-existent**- kurangnya lengkap dari setiap proses dikenali. perusahaan telah bahkan tidak mengakui bahwa ada masalah yang harus ditangani.

**1 Awal / AD hoc**-ada bukti bahwa perusahaan telah mengakui bahwa masalah ada dan perlu ditangani. Namun demikian, tidak ada proses standar; sebaliknya, ada *AD hoc* pendekatan yang cenderung diterapkan secara individual atau kasus per kasus. Pendekatan keseluruhan untuk manajemen tidak teratur.

**2 Repeatable but Intuitive** -Processes telah dikembangkan untuk tahap di mana prosedur yang sama diikuti oleh orang yang berbeda melakukan tugas yang sama. Tidak ada pelatihan formal atau komunikasi dari prosedur standar, dan tanggung jawab yang tersisa untuk individu. Ada tingkat tinggi ketergantungan pada pengetahuan individu dan, oleh karena itu, kesalahan mungkin.

**3 Proses Ditetapkan** Prosedur-prosedur yang telah dibakukan dan didokumentasikan, dan dikomunikasikan melalui pelatihan. Hal ini mengamanatkan bahwa proses ini harus diikuti; Namun, tidak mungkin bahwa penyimpangan akan terdeteksi. Prosedur sendiri tidak cangguh tetapi formalisasi praktik yang ada.

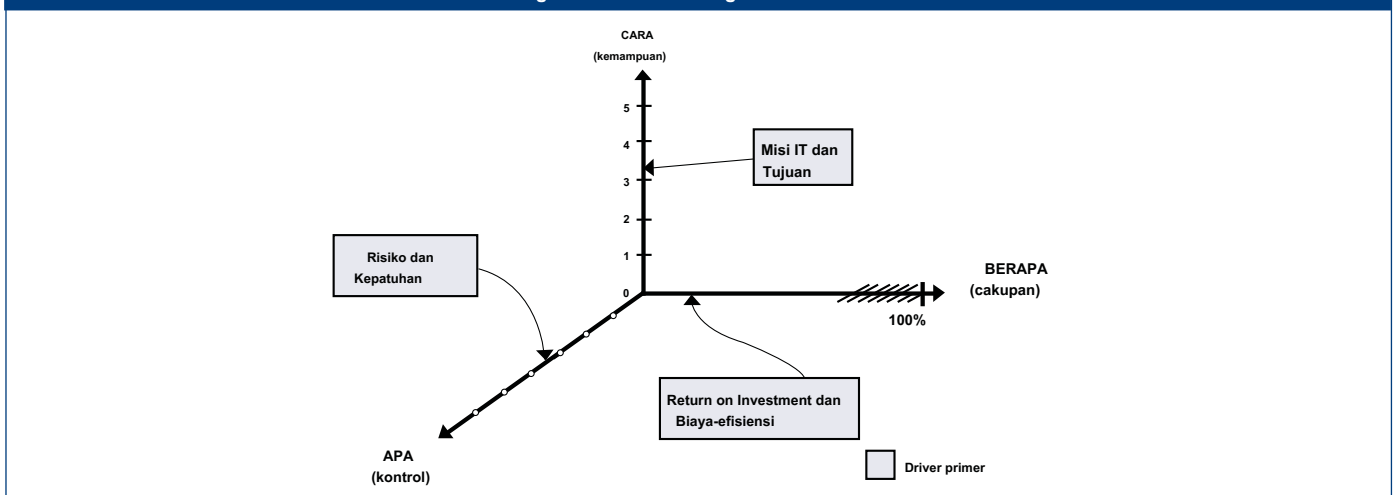
**4 Dikelola dan Terukur** monitor -Manajemen dan langkah-langkah sesuai dengan prosedur dan mengambil tindakan di mana proses tampaknya tidak akan bekerja secara efektif. Proses berada di bawah peningkatan konstan dan memberikan latihan yang baik. Otomatisasi dan alat-alat yang digunakan dalam cara yang terbatas atau terfragmentasi.

**5 Dioptimalkan** -Processes telah disempurnakan ke tingkat praktek yang baik, berdasarkan hasil dari perbaikan terus-menerus dan pemodelan jatuh tempo dengan perusahaan lain. TI digunakan secara terpadu untuk mengotomatisasi alur kerja, menyediakan alat untuk meningkatkan kualitas dan efektivitas, membuat perusahaan cepat beradaptasi.

Meskipun kemampuan diterapkan dengan benar sudah mengurangi risiko, perusahaan masih perlu menganalisis kontrol yang diperlukan untuk memastikan risiko yang dimitigasi dan nilai diperoleh sejalan dengan risk appetite dan tujuan bisnis. Kontrol ini dipandu oleh C ob1 tujuan pengendalian T. Lampiran III menyediakan model tempo pada pengendalian internal yang menggambarkan kematangan suatu perusahaan relatif terhadap pembentukan dan kinerja pengendalian internal. Seringkali analisis ini dimulai dalam menanggapi driver eksternal, tetapi idealnya harus dilembagakan seperti yang didokumentasikan oleh C ob1 T memproses PO6 *Berkomunikasi tujuan manajemen dan arah* dan ME2 *Memantau dan mengevaluasi pengendalian internal*.

Kemampuan, cakupan dan kontrol semua dimensi kematangan proses, seperti digambarkan dalam Angka 14.

**Gambar 14-Tiga Dimensi Kematangan**



Model jatuh tempo adalah cara untuk mengukur seberapa baik mengembangkan proses manajemen, yaitu, bagaimana mampu mereka sebenarnya. Bagaimana dikembangkan dengan baik atau mampu mereka harus terutama tergantung pada tujuan TI dan kebutuhan bisnis yang mendasari mereka mendukung. Berapa banyak dari kemampuan yang sebenarnya digunakan sebagian besar tergantung pada kembalinya suatu perusahaan ingin dari investasi. Misalnya, akan ada proses yang penting dan sistem yang membutuhkan lebih banyak dan lebih ketat manajemen keamanan daripada yang lain yang kurang penting. Di sisi lain, tingkat dan kecanggihan kontrol yang perlu diterapkan dalam proses lebih didorong oleh risk appetite perusahaan dan persyaratan kepatuhan yang berlaku.

Timbangan model kematangan akan membantu para profesional menjelaskan kepada manajer mana IT memproses kekurangan manajemen eksis dan menetapkan target untuk mana mereka perlu. Tingkat kematangan yang tepat akan dipengaruhi oleh tujuan bisnis perusahaan, lingkungan operasi dan praktek industri. Secara khusus, tingkat kematangan manajemen akan tergantung pada ketergantungan perusahaan pada TI, kecanggihan teknologi dan, yang paling penting, nilai informasinya.

Sebuah titik acuan strategis bagi perusahaan untuk meningkatkan pengelolaan dan pengendalian TI proses-proses dapat ditemukan dengan melihat muncul standar internasional dan praktik terbaik di kelasnya. Praktek-praktek yang muncul dari hari ini mungkin menjadi tingkat yang diharapkan dari kinerja besok dan, karena itu, berguna untuk perencanaan di mana suatu perusahaan ingin menjadi dari waktu ke waktu.

**Model jatuh tempo dibangun mulai dari model kualitatif generik (lihat Angka 13) yang prinsip dari atribut berikut ditambahkan secara meningkat melalui tingkat:**

- Kesadaran dan komunikasi
- Kebijakan, rencana dan prosedur
- Alat dan otomatisasi
- Keterampilan dan keahlian
- Tanggung jawab dan akuntabilitas
- penetapan tujuan dan pengukuran

Atribut kematangan tabel ditampilkan di **angka 15** daftar karakteristik bagaimana proses TI dikelola dan menjelaskan bagaimana mereka berevolusi dari tidak ada ke proses dioptimalkan. atribut ini dapat digunakan untuk penilaian yang lebih komprehensif, analisis kesenjangan dan perencanaan perbaikan.

Singkatnya, model kematangan memberikan profil generik tahap melalui mana perusahaan berevolusi untuk pengelolaan dan pengendalian proses TI. Mereka:

- Satu set persyaratan dan aspek memungkinkan pada tingkat kematangan yang berbeda
- Sebuah skala di mana perbedaan dapat dibuat terukur dengan cara yang mudah
- Sebuah skala yang cocok untuk perbandingan pragmatis
- Dasar penetapan sebagai-adalah dan to-be posisi
- Dukungan untuk analisis gap untuk menentukan apa yang perlu dilakukan untuk mencapai tingkat yang dipilih
- Secara bersama-sama, pandangan tentang bagaimana TI dikelola dalam perusahaan

**C ob1 model T jatuh tempo fokus pada jatuh tempo, tetapi belum tentu pada cakupan dan kedalaman kontrol. Mereka bukan angka yang berjuang, mereka juga tidak dirancang untuk** menjadi dasar formal untuk sertifikasi dengan tingkat diskrit yang menciptakan ambang batas yang sulit untuk menyeberang. Namun, mereka dirancang untuk selalu berlaku, dengan tingkat yang memberikan deskripsi suatu perusahaan dapat mengenali sebaik pas proses nya. Tingkat yang tepat ditentukan oleh jenis perusahaan, lingkungan dan strategi.

Cakupan, kedalaman kontrol, dan bagaimana kemampuan digunakan dan disebarkan adalah keputusan biaya-manfaat. Sebagai contoh, tingkat tinggi manajemen keamanan mungkin harus difokuskan hanya pada sistem perusahaan yang paling kritis. Contoh lain akan menjadi pilihan antara manual review mingguan dan kontrol otomatis terus menerus.

Akhirnya, sementara tingkat yang lebih tinggi kematangan peningkatan kontrol atas proses, perusahaan masih perlu untuk menganalisis, berdasarkan risiko dan nilai driver, yang mengendalikan mekanisme itu harus diterapkan. Bisnis dan TI tujuan generik didefinisikan dalam kerangka kerja ini akan membantu dengan analisis ini. Mekanisme kontrol dipandu oleh C ob1 T tujuan pengendalian dan fokus pada apa yang dilakukan dalam proses; model jatuh tempo terutama fokus pada seberapa baik proses dikelola. Lampiran III menyediakan model jatuh tempo generik yang menunjukkan status lingkungan pengendalian internal dan pembentukan pengendalian internal dalam suatu perusahaan.

Sebuah lingkungan pengendalian diterapkan dengan benar dicapai ketika semua tiga aspek kedewasaan (kemampuan, cakupan dan kontrol) telah ditangani. Meningkatkan jatuh tempo mengurangi risiko dan meningkatkan efisiensi, yang mengarah ke kesalahan yang lebih sedikit, proses lebih dapat diprediksi dan penggunaan biaya-sumber daya yang efisien.

## PENGUKURAN KINERJA

Tujuan dan metrik didefinisikan dalam C ob1 T pada tiga tingkatan:

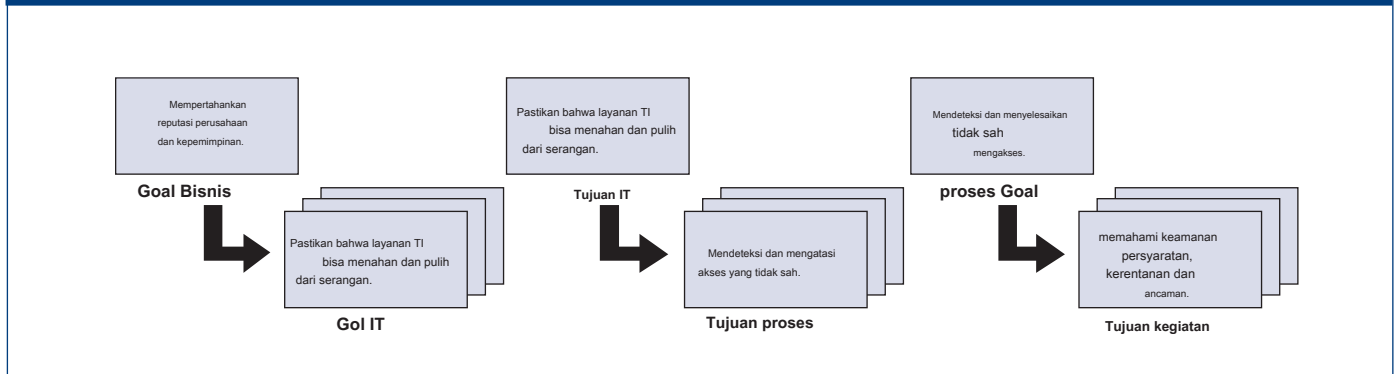
- tujuan TI dan metrik yang mendefinisikan apa bisnis mengharapkan dari TI dan bagaimana mengukurnya
- tujuan proses dan metrik yang mendefinisikan apa proses TI harus menyampaikan untuk mendukung tujuan TI dan bagaimana mengukurnya
- tujuan kegiatan dan metrik yang menetapkan apa yang harus terjadi di dalam proses untuk mencapai kinerja yang diperlukan dan bagaimana mengukurnya

Gambar 15-Kematangan Atribut Tabel

kesadaran dan komunikasi	Kebijakan, Rencana dan Prosedur	alat dan Otomatisasi	keterampilan dan Keahlian	tanggung jawab dan Akuntabilitas	Penetapan tujuan dan Pengukuran
1 Pengakuan dari kebutuhan untuk proses ini muncul.  Ada sporadis komunikasi dari Masalah.	Ada <b>AD hoc</b> pendekatan untuk beberapa alat proses dan praktik.  Proses dan kebijakan tidak terdefinisi.	mungkin ada; penggunaan didasarkan pada alat desktop standar.  Tidak ada direncanakan Pendekatan dengan penggunaan alat.	Keterampilan yang dibutuhkan untuk Proses tidak didefinisikan.  Sebuah rencana pelatihan tidak ada dan tidak ada pelatihan formal terjadi.	Tidak ada definisi akuntabilitas dan kepemilikan isu berdasarkan atas inisiatif sendiri pada secara reaktif.	Tujuan yang tidak jelas dan tidak ada pengukuran berlangsung.
2 Ada kesadaran dari harus bertindak.  berkomunikasi manajemen masalah secara keseluruhan.	Sama dan umum proses muncul, tetapi sebagian besar intuitif karena keahlian individu.  Beberapa aspek dari proses yang berulang karena keahlian individu, dan beberapa dokumentasi dan informal pemahaman tentang kebijakan dan prosedur mungkin ada.	pendekatan umum untuk penggunaan alat-alat yang ada tetapi berdasarkan solusi dikembangkan oleh key individu.  Vendor alat mungkin memiliki telah diperoleh, tetapi mungkin tidak diterapkan benar, dan bahkan mungkin menjadi software.	persyaratan keahlian minimal didefinisikan untuk kritis daerah.  Pelatihan disediakan dalam Menanggapi kebutuhan, bukan dari pada dasar suatu setuju rencana, dan informal pelatihan pada pekerjaan terjadi.	Seorang individu mengasumsikan / Tanggung jawabnya dan biasanya bertanggung jawab, bahkan jika hal ini tidak resmi sepakat. Ada kebingungan tentang tanggung jawab ketika masalah terjadi, dan budaya menyalahkan cenderung untuk eksis.	Beberapa penetapan tujuan terjadi; beberapa langkah-langkah keuangan didirikan tetapi hanya diketahui oleh manajemen senior. Sana adalah pemantauan konsisten dalam daerah-daerah terpendi.
3 Ada pemahaman kebutuhan untuk bertindak.  Manajemen yang lebih formal dan terstruktur dalam nya komunikasi.	Penggunaan praktek yang baik muncul.  proses, kebijakan dan prosedur didefinisikan dan didokumentasikan untuk semua kunci kegiatan.	Sebuah rencana telah didefinisikan untuk digunakan dan standarisasi alat untuk mengotomatisasi proses.  Alat yang digunakan untuk tujuan dasar mereka, tetapi mungkin tidak semua berada di sesuai dengan yang disepakati merencanakan, dan mungkin tidak terintegrasi satu sama lain.	persyaratan keterampilan didefinisikan dan didokumentasikan untuk semua daerah.  Sebuah rencana pelatihan formal memiliki dikembangkan, namun secara formal pelatihan masih berdasarkan inisiatif individu.	Proses tanggung jawab dan akuntabilitas didefinisikan dan pemilik proses memiliki didefinisikan. Proses hubungan yang jelas pemilik tidak mungkin untuk memiliki kewenangan penuh untuk beroligraha tanggung jawab.	Beberapa tujuan efektivitas dan langkah-langkah ditetapkan, tetapi tidak dikomunikasikan, dan ada dengan tujuan bisnis. proses pengukuran muncul, tetapi tidak konsisten terapan. IT balanced scorecard ide-ide yang diadopsi, seperti aplikasi intuitif sesekali analisis akar penyebab.
4 Ada pemahaman persyaratan penuh.  komunikasi dewasa teknik yang diterapkan dan komunikasi standar alat-alat yang digunakan.	Proses ini suara dan lengkap: internal yang terbaik praktek diterapkan.  Semua aspek dari proses didokumentasikan dan berulang, kebijakan memiliki disetujui dan ditandatangani pada oleh manajemen. standar untuk mengembangkan dan menjaga proses kebijakan dan prosedur yang diadopsi dan diikuti.	Alat diimplementasikan menurut sebuah rencana standar, dan beberapa telah terintegrasi dengan lainnya alat terkait.  bidang utama untuk mengotomatisasi proses dan memantau kegiatan kritis dan kontrol.	persyaratan keterampilan yang secara rutin diperlukan untuk semua bidang, kemahiran dipastikan untuk semua daerah kritis, dan sertifikasi didorong.  teknik pelatihan matang diterapkan sesuai dengan rencana pelatihan, dan pengetahuan berbagi dianjurkan. Semua ahli domain internal terlibat, dan efektivitas dari rencana pelatihan dinilai.	Proses tanggung jawab dan akuntabilitas diterima dan bekerja dengan cara yang memungkinkan pemilik proses untuk sepenuhnya debit / nya tanggung jawab. Sebuah hadiah budaya di tempat itu memotivasi tindakan positif.	Efisiensi dan efektivitas diukur dan dikomunikasikan dan terkait dengan tujuan bisnis dan TI rencana strategis. TI seimbang scorecard diimplementasikan di beberapa daerah dengan pengecualian dicatat oleh manajemen dan akar penyebab analisis sedang standar. Kontinu perbaikan muncul.
5 Ada maju, ke depan pemahaman Persyaratan.  komunikasi proaktif isu berdasarkan tren ada, komunikasi dewasa standar dan teknik yang diterapkan, dan komunikasi yang terintegrasi alat-alat yang digunakan.	praktik terbaik eksternal dan standar yang diterapkan.  dokumentasi proses berevolusi untuk otomatis alur kerja. proses, kebijakan dan prosedur yang terintegrasi untuk memungkinkan end-to-end manajemen dan perbaikan.	Standar set alat yang digunakan di seluruh perusahaan.  Alat-alat yang terintegrasi dengan alat terkait lainnya untuk memungkinkan end-to-end dukungan dari proses.  Alat yang digunakan untuk dukungan perbaikan proses dan secara otomatis mendeteksi pengecualian kontrol.	organisasi formal mendorong terus menerus peningkatan keterampilan, berdasarkan pada jelas pribadi dan tujuan organisasi.  Pelatihan dan pendidikan mendukung praktik terbaik eksternal dan menggunakan terdapat konsep dan teknik.  berbagi pengetahuan adalah suatu perusahaan budaya, dan sistem berbasis pengetahuan sedang dikerahkan. ahli eksternal dan pemimpin industri yang digunakan untuk bimbingan.	pemilik proses yang disediakan untuk membuat keputusan dan mengambil tindakan. Penerimaan tanggung jawab telah mengalir ke bawah di seluruh organisasi dalam secara konsisten.	Ada yang terintegrasi pengukuran kinerja sistem menghubungkan kinerja IT untuk tujuan bisnis oleh global yang penerapan TI seimbang kartu catatan angle, pengecualian global dan konsisten mencatat oleh manajemen dan akar penyebab analisis diterapkan. perbaikan terus-menerus adalah jalan hidup.

Gol didefinisikan top-down di bahwa tujuan bisnis akan menentukan sejumlah tujuan IT untuk mendukungnya. Sebuah gol IT dicapai oleh satu proses atau interaksi sejumlah proses. Oleh karena itu, tujuan TI membantu menentukan tujuan proses yang berbeda. Pada gilirannya, setiap tujuan proses membutuhkan sejumlah kegiatan, sehingga membentuk tujuan kegiatan. **Gambar 16** memberikan contoh-contoh bisnis, TI, proses dan aktivitas hubungan tujuan.

**Gambar 16-Contoh Hubungan Goal**

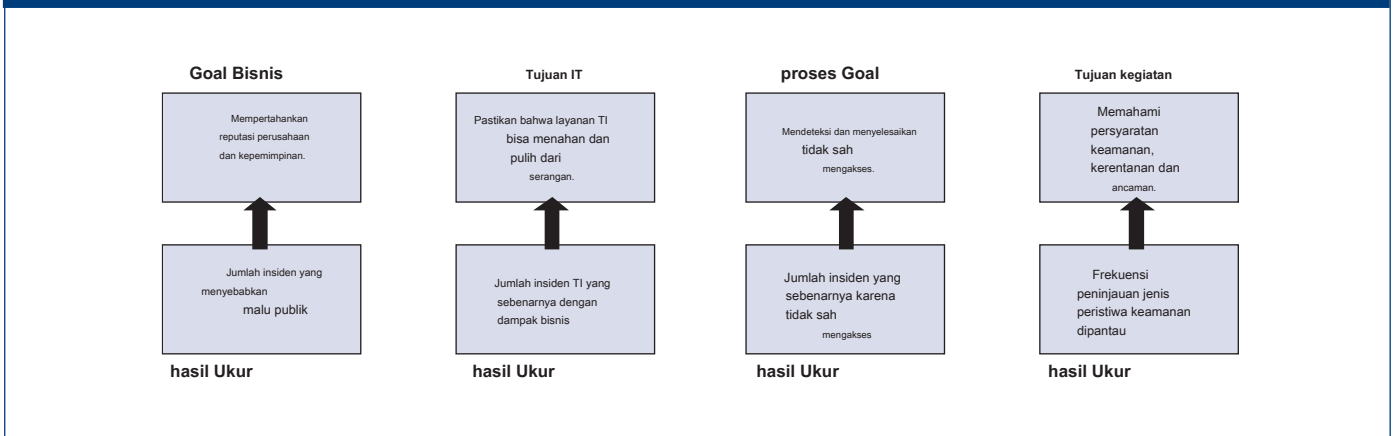


Istilah KGI dan KPI, yang digunakan dalam versi sebelumnya dari COBIT, telah diganti dengan dua jenis metrik:

- ukuran hasil, indikator tujuan sebelumnya key (KGIs), menunjukkan apakah tujuan telah dipenuhi. Ini dapat diukur hanya setelah fakta dan, karena itu, disebut 'indikator lag'.
- indikator kinerja, indikator kinerja sebelumnya kunci (KPI), menunjukkan apakah tujuan kemungkinan akan bertemu. Mereka dapat diukur sebelum hasilnya jelas dan, karena itu, disebut 'indikator memimpin'.

**Gambar 17** memberikan kemungkinan tujuan atau hasil tindakan untuk contoh yang digunakan.

**Gambar 17-Kemungkinan Hasil Tindakan untuk Contoh pada Gambar 16**



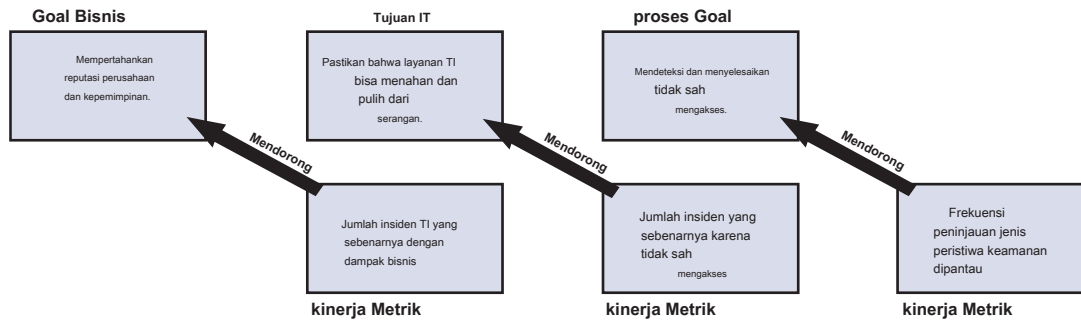
Langkah-langkah outcome dari tingkat yang lebih rendah menjadi indikator kinerja untuk tingkat yang lebih tinggi. Sesuai contoh di **Angka 16**, ukuran hasil yang menunjukkan bahwa deteksi dan resolusi akses yang tidak sah pada target juga akan menunjukkan bahwa itu akan lebih mungkin bahwa layanan TI dapat menolak dan pulih dari serangan. Artinya, ukuran hasil telah menjadi indikator kinerja untuk tujuan-tingkat yang lebih tinggi. **Gambar 18** menggambarkan bagaimana ukuran hasil misalnya menjadi metrik kinerja.

ukuran hasil menentukan langkah-langkah yang menginformasikan manajemen-setelah fakta-apakah IT fungsi, proses atau kegiatan telah mencapai tujuannya. Ukuran hasil dari fungsi TI sering dinyatakan dalam kriteria informasi:

- Ketersediaan informasi yang diperlukan untuk mendukung kebutuhan bisnis
- Tidak adanya integritas dan kerahasiaan risiko
- Efisiensi biaya proses dan operasi
- Konfirmasi kehandalan, efektivitas dan kepatuhan

Indikator kinerja menentukan langkah-langkah yang menentukan seberapa baik bisnis, TI fungsi atau proses TI tampil di memungkinkan tujuan yang akan dicapai. Mereka adalah indikator utama apakah tujuan kemungkinan akan tercapai, sehingga mengemudi tujuan-tingkat yang lebih tinggi. Mereka sering mengukur ketersediaan kemampuan yang tepat, praktek dan keterampilan, dan hasil dari kegiatan yang mendasari. Sebagai contoh, sebuah layanan yang disampaikan oleh IT adalah tujuan untuk IT tapi indikator kinerja dan kemampuan untuk bisnis. Inilah sebabnya mengapa indikator kinerja kadang-kadang disebut sebagai driver kinerja, terutama dalam Scorecard seimbang.

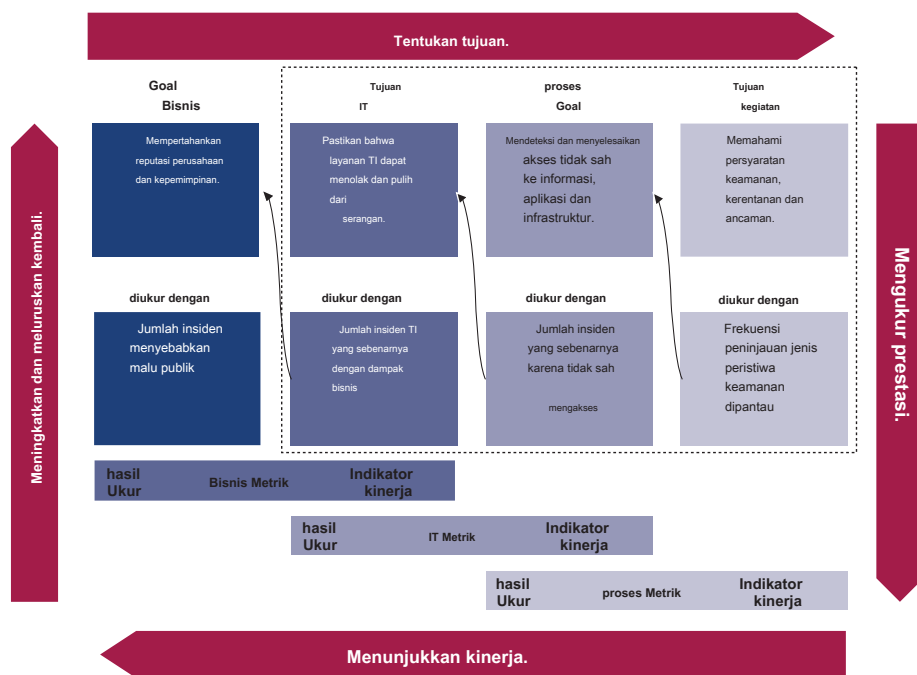
Gambar 18-Kemungkinan Drivers Kinerja untuk Contoh pada Gambar 16



Oleh karena itu, metrik disediakan keduanya merupakan ukuran hasil dari fungsi IT, IT memproses atau kegiatan tujuan mereka mengukur, serta indikator kinerja mengemudi bisnis-tingkat yang lebih tinggi, fungsi atau IT IT tujuan proses.

**Gambar 19** menggambarkan hubungan antara bisnis, TI, proses dan aktivitas tujuan, dan metrik yang berbeda. Dari kiri atas ke kanan atas, tujuan cascade diilustrasikan. Berikut tujuannya adalah ukuran hasil untuk tujuan. Panah kecil menunjukkan bahwa metrik yang sama adalah indikator kinerja untuk tujuan-tingkat yang lebih tinggi.

Gambar 19-Hubungan antara Proses, Tujuan dan Metrik (DS5)



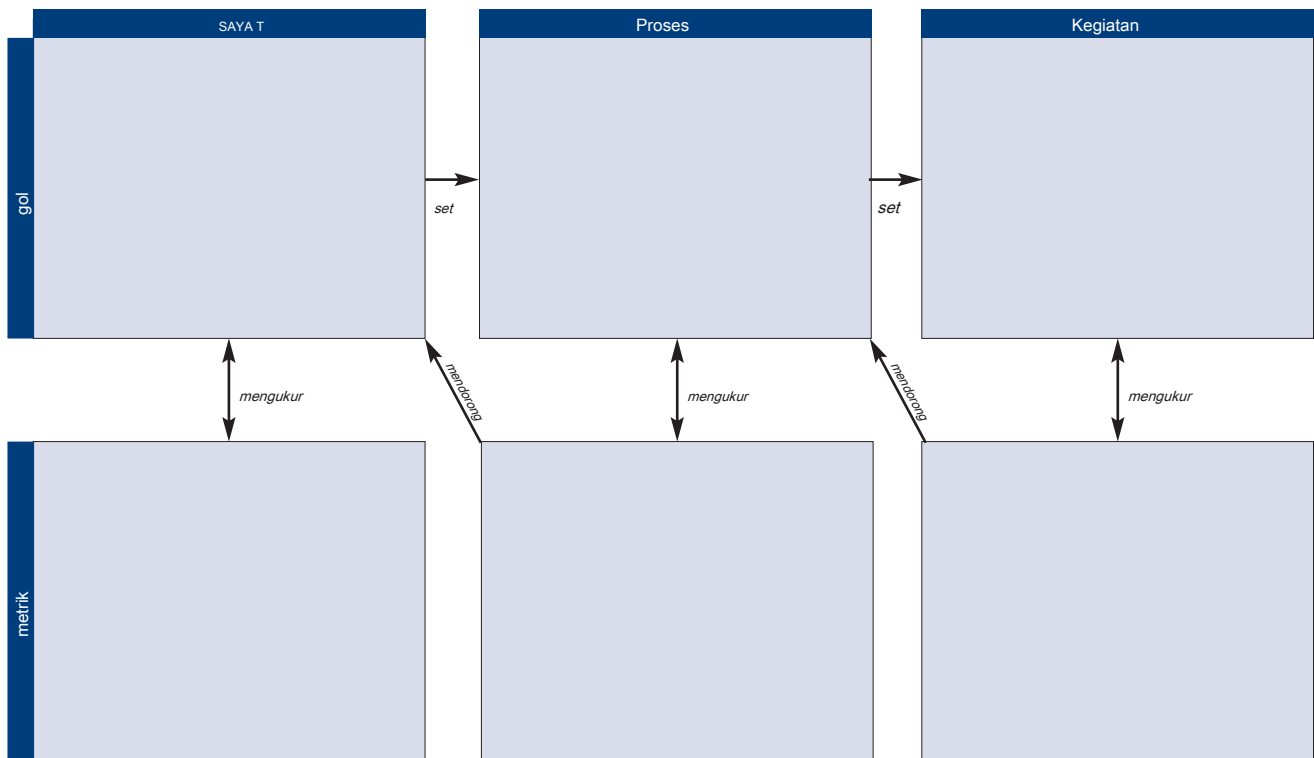
Contoh yang diberikan adalah dari DS5 *Menjamin keamanan sistem*. C OBI T menyediakan metrik hanya sampai IT gol hasil sebagaimana digambarkan oleh garis putus-putus. Sementara mereka juga indikator kinerja untuk tujuan bisnis untuk TI, C OBI T tidak menyediakan ukuran hasil tujuan bisnis.

Bisnis dan TI tujuan yang digunakan dalam tujuan dan metrik bagian C OBI T, termasuk hubungan mereka, disediakan dalam I. lampiran Untuk setiap proses TI di C OBI T, tujuan dan metrik disajikan, seperti yang tercantum dalam **Angka 20**.

Metrik telah dikembangkan dengan karakteristik berikut dalam pikiran:

- Wawasan-to-upaya rasio tinggi (yaitu, wawasan kinerja dan pencapaian tujuan dibandingkan dengan upaya untuk menangkap mereka)
- Sebanding internal (misalnya, persen terhadap dasar atau nomor dari waktu ke waktu)
- Sebanding eksternal terlepas dari ukuran perusahaan atau industri
- Lebih baik memiliki beberapa metrik yang baik (bahkan mungkin menjadi salah satu yang sangat baik yang dapat dipengaruhi dengan cara yang berbeda) dari daftar panjang metrik kualitas rendah
- Mudah untuk mengukur, tidak menjadi bingung dengan target

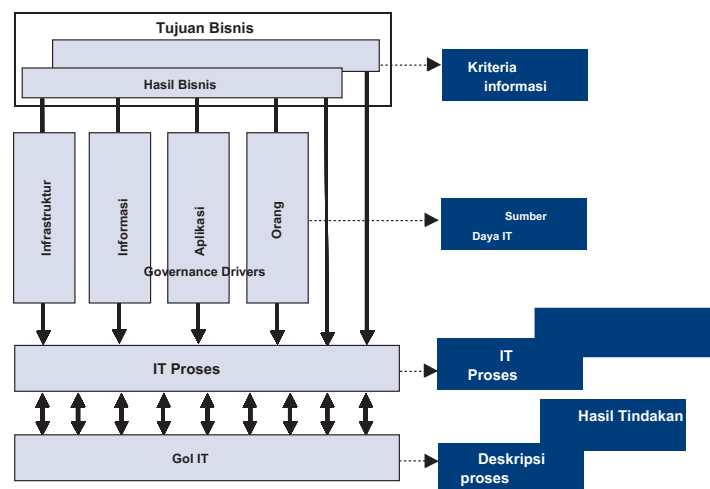
Gambar 20-Penyajian Tujuan dan Metrik



### C OBI T Kerangka Model

C OBI T kerangka, oleh karena itu, mengikat persyaratan bisnis untuk informasi dan pemerintahan dengan tujuan fungsi layanan TI. C OBI T model proses memungkinkan kegiatan TI dan sumber daya yang mendukung mereka harus dikelola dengan baik dan dikendalikan berdasarkan C OBI tujuan pengendalian T, dan selaras dan dimonitor menggunakan C OBI tujuan dan metrik T, seperti digambarkan dalam **Angka 21**.

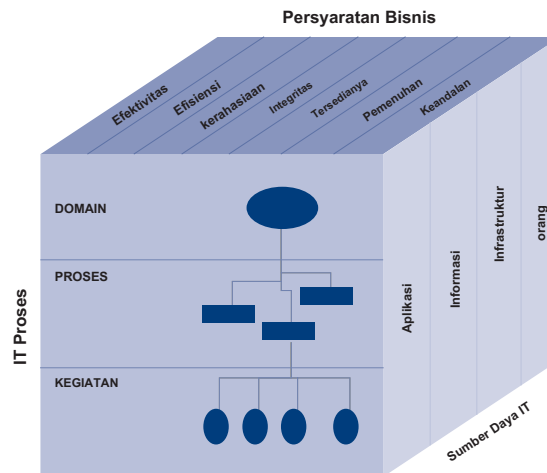
Gambar 21-C OBI T Manajemen, Pengendalian, Alignment dan Pemantauan





Untuk meringkas, sumber daya TI dikelola oleh proses TI untuk mencapai tujuan yang merespon kebutuhan bisnis TI. Ini adalah prinsip dasar dari C OBI Kerangka T, seperti yang digambarkan oleh C OBI T kubus ( **Angka 22**).

**Gambar 22-C OBI T Cube**



Secara lebih rinci, secara keseluruhan C OBI Kerangka T dapat ditampilkan secara grafis, seperti digambarkan dalam Gambar 23, dengan C OBI model proses T dari empat domain yang mengandung 34 proses generik, mengelola sumber daya TI untuk menyampaikan informasi kepada bisnis sesuai dengan bisnis dan pemerintahan persyaratan.

### *C OBI T Umum Akseptabilitas*

C OBI T didasarkan pada analisis dan harmonisasi standar TI yang ada dan praktek yang baik dan sesuai dengan yang berlaku umum prinsip-prinsip tata kelola. Hal ini diposisikan pada tingkat tinggi, didorong oleh kebutuhan bisnis, meliputi berbagai kegiatan TI, dan berkonsentrasi pada *apa* harus dicapai daripada *bagaimana* untuk mencapai pemerintahan yang efektif, manajemen dan kontrol. Oleh karena itu, bertindak sebagai integrator dari praktik tata kelola TI dan menarik bagi manajemen eksekutif; bisnis dan manajemen TI; pemerintahan, jaminan dan keamanan profesional; dan IT mengaudit dan kontrol profesional. Hal ini dirancang untuk menjadi pelengkap, dan digunakan bersama-sama dengan, standar lain dan praktik yang baik.

Pelaksanaan praktik yang baik harus konsisten dengan tata kelola dan kontrol kerangka kerja perusahaan itu, sesuai untuk organisasi, dan terintegrasi dengan metode lain dan praktek-praktek yang sedang digunakan. Standar dan praktek yang baik adalah bukan obat mujarab. efektivitas mereka tergantung pada bagaimana mereka telah dilaksanakan dan terus up to date. Mereka adalah paling berguna bila diterapkan sebagai seperangkat prinsip dan sebagai titik awal untuk menjahit prosedur tertentu. Untuk menghindari praktek menjadi shelfware, manajemen dan staf harus memahami apa yang harus dilakukan, bagaimana melakukannya dan mengapa penting.

Untuk mencapai keselarasan dari praktik yang baik untuk kebutuhan bisnis, disarankan bahwa C OBI T digunakan pada tingkat tertinggi, menyediakan kerangka kerja pengendalian secara keseluruhan berdasarkan model proses TI yang seharusnya umum jas setiap perusahaan. praktik tertentu dan standar yang meliputi daerah diskrit dapat dipetakan sampai ke C OBI T kerangka, sehingga memberikan hirarki bahan bimbingan.

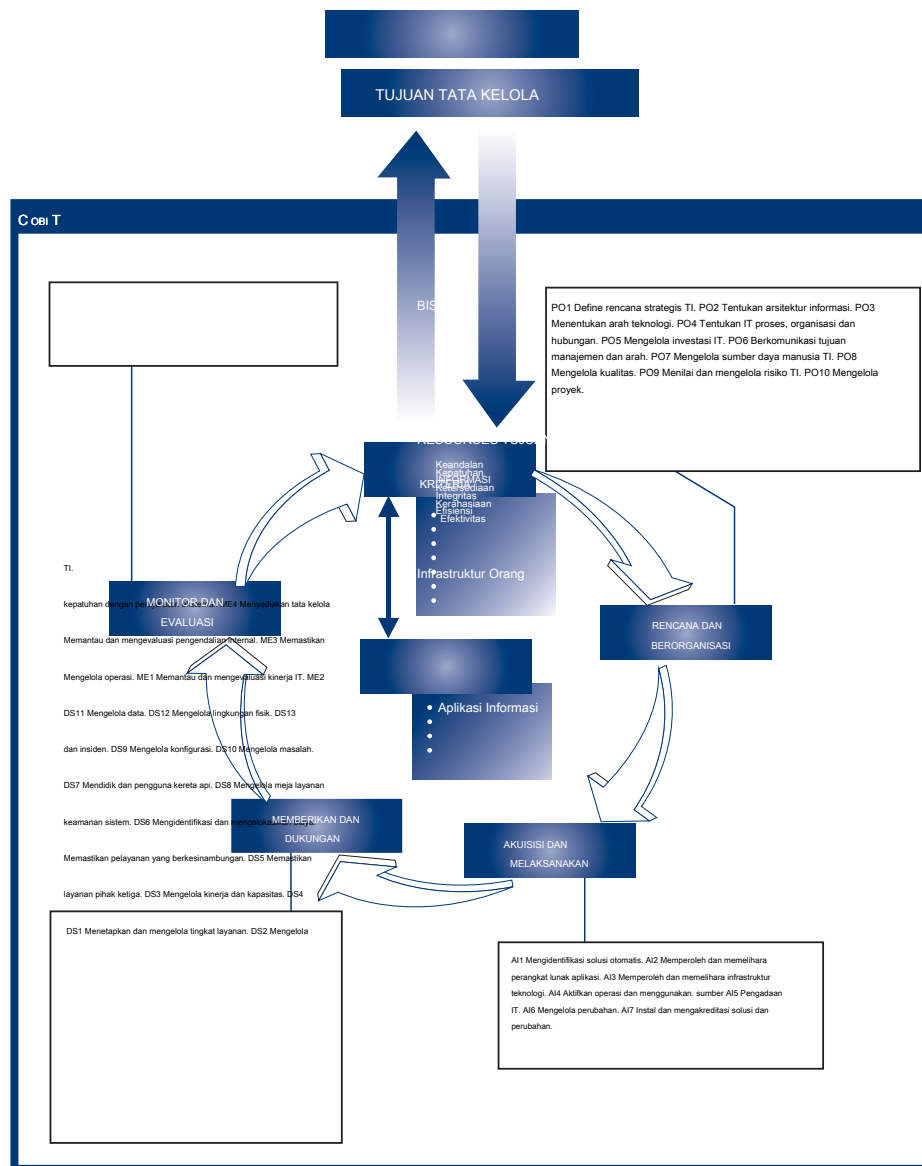
C OBI T menarik bagi pengguna yang berbeda:

- **Manajemen eksekutif** -Untuk mendapatkan nilai dari investasi TI dan risiko keseimbangan dan investasi kontrol dalam lingkungan TI sering tak terduga
- **Manajemen bisnis** -Untuk memperoleh keyakinan pada manajemen dan pengendalian layanan TI yang disediakan oleh pihak internal atau ketiga
- **manajemen TI** -Untuk menyediakan layanan TI bahwa bisnis memerlukan untuk mendukung strategi bisnis dengan cara yang terkontrol dan dikelola
- **auditor** -Untuk mendukung pendapat mereka dan / atau memberikan saran kepada manajemen tentang pengendalian internal

C OBI T telah dikembangkan dan dipertahankan oleh, lembaga riset independen tidak-untuk-profit, menggambar pada keahlian dari anggota asosiasi afiliasinya ini, pakar industri, dan kontrol dan keamanan profesional. isinya didasarkan pada penelitian yang sedang berlangsung dalam IT praktek yang baik dan terus dipertahankan, menyediakan sumber daya yang obyektif dan praktis untuk semua jenis pengguna.

C OBI T berorientasi pada tujuan dan ruang lingkup tata kelola TI, memastikan bahwa kerangka kontrol komprehensif, sejalan dengan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan dan, oleh karena itu, diterima dewan, manajemen eksekutif, auditor dan regulator. Dalam lampiran II, pemetaan disediakan menunjukkan bagaimana C OBI tujuan pengendalian T memetakan ke lima bidang fokus tata kelola TI dan kegiatan pengendalian COSO.

**Gambar 23-Keseluruhan C OBI Kerangka T**



**Gambar 24** merangkum bagaimana berbagai elemen dari C OBI T kerangka peta ke area fokus tata kelola TI.

**Gambar 24-C OBI T Framework dan IT Area Governance Fokus**

	gol	metrik	praktek	Model Kematangan
keselarasan strategis	P	PP		
Sumber Daya Manajemen risiko			S	PSPSS
Pengukuran kinerja				
manajemen nilai pengiriman			P	PS
		PP		

P = Primer enabler S = enabler Sekunder

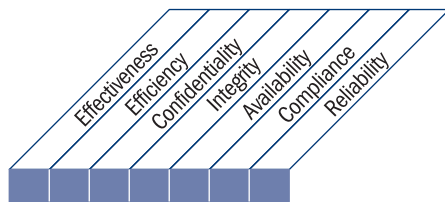
## CARA MENGGUNAKAN BUKU

### C OBI T Kerangka Navigasi

Untuk masing-masing C OBI T proses TI, deskripsi disediakan, bersama-sama dengan tujuan utama dan metrik dalam bentuk air terjun ( **Angka 25**).

**Gambar 25-C OBI T Navigasi**

Dalam setiap proses TI, tujuan pengendalian disediakan sebagai pernyataan tindakan generik praktek manajemen minimum yang baik untuk memastikan bahwa proses ini disimpan di bawah kontrol.



Kontrol atas proses TI

nama proses

yang memenuhi kebutuhan bisnis untuk TI

Ringkasan dari gol terbanyak IT penting

dengan berfokus pada

Ringkasan dari gol terbanyak proses penting

dicapai dengan

tujuan kegiatan

dan diukur dengan

metrik kunci



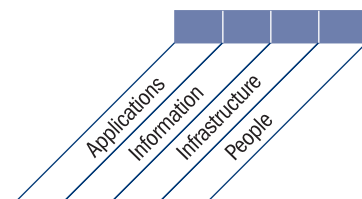
■ Primary ■ Secondary

Plan and  
Organise

Acquire and  
Implement

Deliver and  
Support

Monitor and  
Evaluate



### Ikhtisar Core C OBI Komponen T

C OBI T kerangka diisi dengan komponen inti berikut, yang disediakan dalam sisa publikasi ini dan diselenggarakan oleh 34 proses TI, memberikan gambaran lengkap tentang bagaimana mengontrol, mengelola dan mengukur setiap proses. Setiap proses tercakup dalam empat bagian, dan setiap bagian merupakan kira-kira satu halaman, sebagai berikut:

- **Bagian 1 ( Angka 25 )** berisi deskripsi proses meringkas tujuan proses, dengan proses deskripsi diwakili di air terjun. Halaman ini juga menunjukkan pemetaan proses untuk kriteria informasi, sumber daya TI dan TI area fokus pemerintahan dengan cara P untuk menunjukkan hubungan primer dan S untuk menunjukkan sekunder.
- Bagian 2 berisi tujuan pengendalian untuk proses ini.
- Bagian 3 berisi input proses dan output, RACI chart, tujuan dan metrik.
- Bagian 4 berisi model jatuh tempo untuk proses tersebut.

Cara lain untuk melihat konten kinerja proses adalah:

- Proses input apa yang perlu pemilik proses dari orang lain.
- Tujuan pengendalian deskripsi proses menggambarkan apa pemilik proses perlu dilakukan.
- Proses output adalah apa pemilik proses harus memberikan.
- Tujuan dan metrik menunjukkan bagaimana proses harus diukur.
- Grafik RACI mendefinisikan apa yang harus didelegasikan dan kepada siapa.
- Model jatuh tempo menunjukkan apa yang harus dilakukan untuk memperbaiki.

Peran dalam grafik RACI dikategorikan untuk semua proses sebagai:

- Chief executive officer (CEO)
- kepala keuangan (CFO)
- Eksekutif bisnis
- chief information officer (CIO)
- pemilik proses bisnis
- operasi kepala
- kepala arsitek
- pengembangan kepala
- Kepala administrasi TI (untuk perusahaan besar, kepala fungsi seperti sumber daya manusia, anggaran dan pengendalian internal)
- Manajemen proyek officer (PMO) atau fungsi
- Kepatuhan, audit, risiko dan keamanan (kelompok dengan tanggung jawab kontrol tetapi tidak operasional tanggung jawab IT)

proses tertentu tertentu memiliki peran khusus tambahan khusus untuk proses, misalnya, meja layanan / manager insiden untuk DS8.

Perlu dicatat bahwa sementara bahan yang dikumpulkan dari ratusan ahli, berikut penelitian yang ketat dan review, input, output, tanggung jawab, metrik dan tujuan yang ilustratif tetapi tidak preskriptif atau lengkap. Mereka menyediakan dasar pengetahuan ahli dari mana masing-masing perusahaan harus memilih apa yang efisien dan efektif berlaku untuk itu berdasarkan strategi perusahaan, tujuan dan kebijakan.

## *Pengguna dari C OBI Komponen T*

Manajemen dapat menggunakan C OBI bahan T untuk mengevaluasi proses TI menggunakan tujuan bisnis dan tujuan TI rinci dalam Lampiran I untuk mengklarifikasi tujuan dari proses TI dan model proses kedewasaan untuk menilai kinerja aktual.

Pelaksana dan auditor dapat mengidentifikasi persyaratan kontrol berlaku dari tujuan pengendalian dan tanggung jawab dari kegiatan dan grafik RACI terkait.

Semua pengguna potensial bisa mendapatkan keuntungan dari menggunakan C OBI T konten sebagai pendekatan secara keseluruhan untuk mengelola dan mengatur IT, bersama-sama dengan standar yang lebih rinci seperti:

- ITIL untuk pengiriman layanan
- CMM untuk pengiriman solusi
- ISO 17799 untuk keamanan informasi
- PMBOK atau PRINCE2 untuk manajemen proyek

## *Lampiran*

Bagian berikut referensi tambahan disediakan di akhir buku ini:

SAYA. Tabel Menghubungkan Tujuan dan Proses (tiga tabel)

### **II. Pemetaan IT Proses untuk IT Governance Fokus Area, COSO, C OBI T Resources IT dan C OBI Kriteria T Informasi**

AKU AKU AKU. Maturity Model Pengendalian Intern

### **IV. C OBI T 4.1 Reference Material Dasar**

#### **V. -Referensi silang Antara C OBI T.3. Edisi. dan C OBI T 4.1**

#### **VI. Pendekatan Penelitian dan Pengembangan**

#### **VII. Glosarium**

#### **VIII. C OBI T dan Produk Terkait**

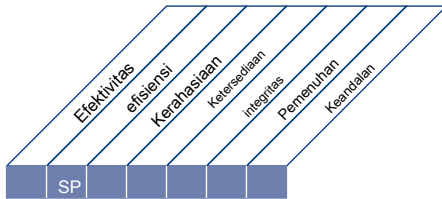
# PLAN AND HAI ORGANISE

- PO1 Tentukan Rencana Strategis IT
- PO2 Tentukan Arsitektur Informasi
- PO3 Menentukan Arah Teknologi
- PO4 Tentukan Proses IT, Organisasi dan Hubungan
- PO5 Mengelola Investasi TI
- PO6 Berkomunikasi Tujuan Manajemen dan Arah
- PO7 Mengelola IT Sumber Daya Manusia
- PO8 mengelola Kualitas
- PO9 Menilai dan Mengelola Risiko IT
- PO10 mengelola Proyek

## Process DESCRIPTION

### PO1 Define Rencana Strategis IT

perencanaan strategis TI diperlukan untuk mengelola dan mengarahkan semua sumber daya TI sejalan dengan strategi bisnis dan prioritas. Fungsi TI dan pemangku kepentingan bisnis bertanggung jawab untuk memastikan bahwa nilai optimal diwujudkan dari proyek dan layanan portofolio. Rencana strategis meningkatkan pemahaman stakeholder kunci peluang IT dan keterbatasan, menilai kinerja saat ini, mengidentifikasi kapasitas dan kebutuhan sumber daya manusia, dan menjelaskan tingkat investasi yang dibutuhkan. Strategi bisnis dan prioritas yang akan tercermin dalam portofolio dan dieksekusi oleh IT taktis rencana (s), yang menentukan tujuan ringkas, rencana aksi dan tugas yang dipahami dan diterima oleh kedua bisnis dan TI.



Kontrol atas proses TI

Tentukan rencana strategis TI

yang memenuhi kebutuhan bisnis untuk TI

mempertahankan atau memperluas strategi bisnis dan pemerintahan persyaratan sementara menjadi transparan tentang manfaat, biaya dan risiko

dengan berfokus pada

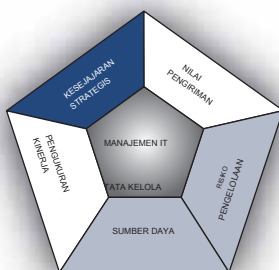
menggabungkan TI dan manajemen bisnis dalam terjemahan dari kebutuhan bisnis ke penawaran layanan, dan pengembangan strategi untuk memberikan layanan ini secara transparan dan efektif

dicapai dengan

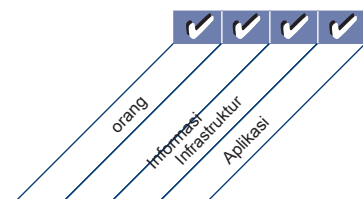
- Terlibat dengan bisnis dan manajemen senior dalam menyelaraskan perencanaan strategis TI dengan kebutuhan bisnis saat ini dan masa depan
- Memahami kemampuan IT saat ini
- Menyediakan untuk skema prioritas untuk tujuan bisnis yang mengkuantifikasi kebutuhan bisnis

dan diukur dengan

- Persen dari tujuan TI dalam rencana strategis TI yang mendukung rencana bisnis strategis
- Persen dari proyek TI dalam portofolio proyek TI yang dapat langsung ditelusuri kembali ke rencana taktis TI
- Penundaan antara update dari rencana strategis TI dan update dari IT rencana taktis



■ Utama ■ Sekunder



## Control HAI TUJUAN

### PO1 Define Rencana Strategis IT

#### PO1.1 Nilai IT Manajemen

Bekerja dengan bisnis untuk memastikan bahwa portofolio perusahaan dari investasi IT-enabled berisi program yang memiliki kasus bisnis yang kuat. Mengakui bahwa ada wajib, mempertahankan dan investasi yang berbeda dalam kompleksitas dan derajat kebebasan dalam mengalokasikan dana diskresioner. proses TI harus menyediakan pengiriman yang efektif dan efisien dari komponen TI program dan peringatan dini dari setiap penyimpangan dari rencana, termasuk biaya, jadwal atau fungsi, yang mungkin mempengaruhi hasil yang diharapkan dari program. layanan TI harus dijalankan terhadap perjanjian tingkat layanan yang adil dan dapat dilaksanakan (SLA). Akuntabilitas untuk mencapai manfaat dan mengendalikan biaya harus jelas ditugaskan harus dan dipantau. Menetapkan evaluasi yang adil, transparan, berulang dan dapat dibandingkan kasus bisnis, termasuk layak keuangan,

#### Penyelarasan PO1.2 Bisnis-IT

Menetapkan proses pendidikan bi-directional dan keterlibatan timbal balik dalam perencanaan strategis untuk mencapai bisnis dan TI penyelarasan dan integrasi. Memediasi antara bisnis dan TI imperatif sehingga prioritas dapat disepakati bersama.

#### PO1.3 Penilaian Kemampuan sekarang dan Kinerja

Menilai kemampuan saat ini dan kinerja solusi dan layanan pengiriman untuk membangun dasar terhadap yang kebutuhan masa depan dapat dibandingkan. Mendefinisikan kinerja dalam hal kontribusi TI untuk tujuan bisnis, fungsi, stabilitas, kompleksitas, biaya, kekuatan dan kelemahan.

#### PO1.4 IT Rencana Strategis

Membuat rencana strategis yang mendefinisikan, dalam kerjasama dengan stakeholder terkait, bagaimana tujuan IT akan memberikan kontribusi untuk tujuan strategis perusahaan dan biaya terkait dan risiko. Ini harus mencakup bagaimana TI akan mendukung program investasi IT-enabled, layanan TI dan aset TI. TI harus menentukan bagaimana tujuan akan terpenuhi, pengukuran yang akan digunakan dan prosedur untuk mendapatkan resmi sign-off dari pemangku kepentingan. Rencana strategis TI harus mencakup investasi / anggaran operasional, sumber pendanaan, strategi sourcing, strategi akuisisi, dan persyaratan hukum dan peraturan. Rencana strategis harus cukup rinci untuk memungkinkan definisi rencana IT taktis.

#### PO1.5 IT Rencana Taktis

Buat portofolio rencana IT taktis yang berasal dari rencana strategis TI. Rencana taktis harus membahas investasi Program IT-enabled, layanan TI dan aset TI. Rencana taktis harus menjelaskan inisiatif TI yang dibutuhkan, kebutuhan sumber daya, dan bagaimana penggunaan sumber daya dan pencapaian keuntungan akan dipantau dan dikelola. Rencana taktis harus cukup rinci untuk memungkinkan definisi rencana proyek. Aktif mengelola seperangkat rencana IT taktis dan inisiatif melalui analisis proyek dan layanan portofolio.

#### Manajemen PO1.6 IT Portfolio

Aktif mengelola dengan bisnis portofolio IT-enabled program investasi yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan bisnis strategis tertentu dengan mengidentifikasi, mendefinisikan, mengevaluasi, memprioritaskan, memilih, memulai, mengelola dan mengendalikan program. Ini harus mencakup klarifikasi hasil bisnis yang diinginkan, memastikan bahwa pencapaian dukungan tujuan program dari hasil, memahami ruang lingkup penuh upaya yang diperlukan untuk mencapai hasil, menetapkan pertanggungjawaban yang jelas dengan langkah-langkah pendukung, mendefinisikan proyek-proyek dalam program ini, mengalokasikan sumber daya dan dana, mendelegasikan otoritas, dan commissioning proyek diperlukan pada saat peluncuran Program.

## M ENGELOLAAN G UIDELINES

### PO1 Define Rencana Strategis IT

dari Input	
PO5	Biaya-manfaat melaporkan PO9
	Tugas beresiko
PO10	Diperbarui portofolio proyek TI DS1 New / diupdate persyaratan layanan;
	diperbarui portofolio layanan TI
*	strategi bisnis dan prioritas
*	portofolio Program ME1
	Kinerja masukan untuk perencanaan TI
ME4	Laporan status IT governance; arah strategis perusahaan untuk TI

\* Masukan dari luar C obil T

output	Untuk					
Rencana strategis TI	PO2 ... PO6	PO8	PO9	AI1	DS1	
rencana IT taktis	PO2 ... PO6	PO9	AI1	DS1		
portofolio proyek TI	PO5	PO6	PO10	AI6		
portofolio layanan TI	PO5	PO6	PO9	DS1		
Strategi IT sourcing	DS2					
strategi akuisisi IT	AI5					

#### Bagan

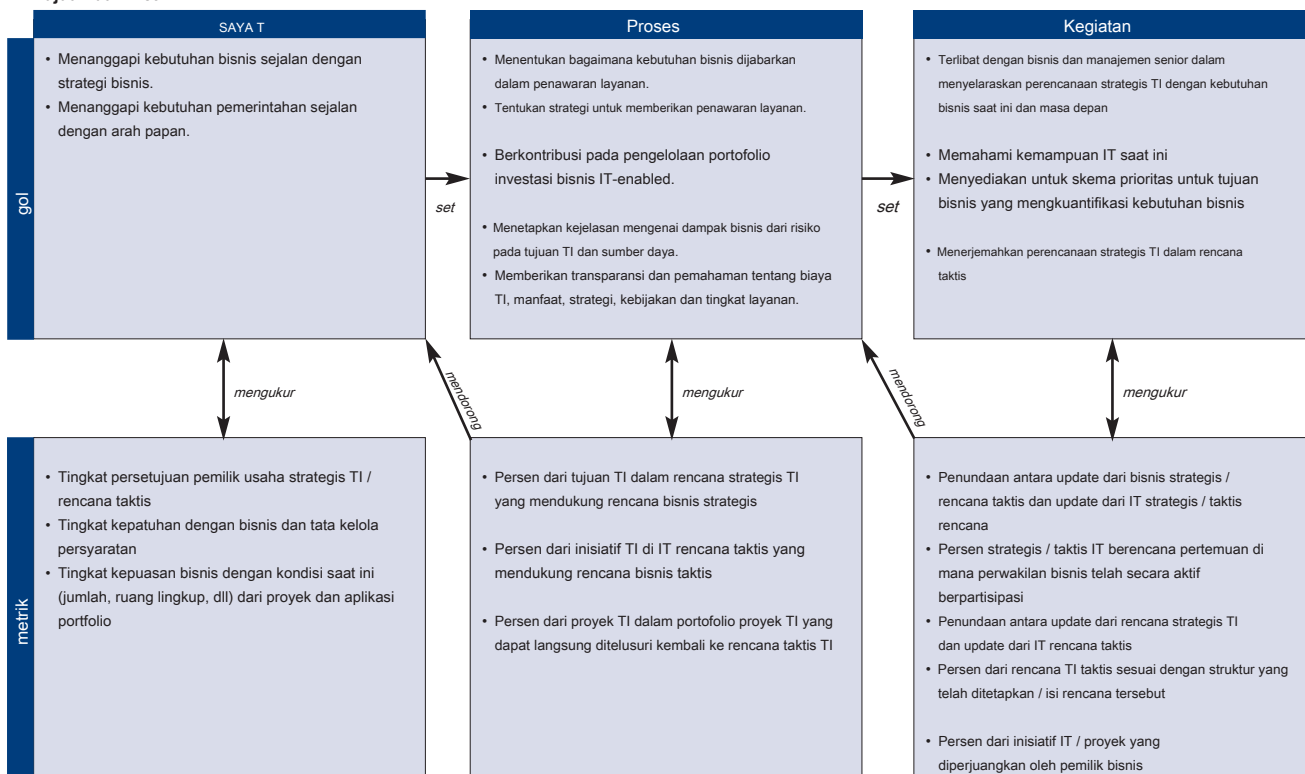
#### fungsi

#### Kegiatan RACI

	CFO	CFO	Eksekutif bisnis	CIO	Proses Bisnis Owner	Operasi kepala	Arsitek kepala	Pendampingan kepala	Administrasi IT kepala	PMO	Kepatuhan, Audit, Risiko dan Keamanan
tujuan bisnis Link ke tujuan IT.	C	saya	A / RR	C							
Mengidentifikasi dependensi kritis dan kinerja saat ini.	C	C	RA / RC		C	C	C	C			C
Membangun rencana strategis TI.	SEBUAH	C	R	saya	C	C	C	C	saya	C	
Membangun rencana taktis TI.	C	saya	SEBUAH	C	C	C	C	C	R	saya	
Menganalisis portofolio Program dan mengelola proyek dan layanan portofolio.	C	saya	saya	SEBUAH	R	C	R	C	C	saya	

SEBUAH RACI grafik mengidentifikasi siapa yang R esponsible, SEBUAH accountable, C onsulted dan / atau saya informed.

#### Tujuan dan Metrik





## M ATURITY M ODEL

## PO1 Define Rencana Strategis IT

**Pengelolaan proses *Tentukan rencana strategis TI* yang memenuhi kebutuhan bisnis untuk TI mempertahankan atau memperluas strategi bisnis dan pemerintahan persyaratan sementara menjadi transparan tentang manfaat, biaya dan risiko akan s:**

## 0 Non-ada kapan

perencanaan strategis TI tidak dilakukan. Tidak ada kesadaran bahwa manajemen perencanaan strategis TI diperlukan untuk mendukung tujuan bisnis.

1 Awal / *AD hoc* kapan

Kebutuhan untuk perencanaan strategis TI dikenal oleh manajemen TI. perencanaan TI dilakukan pada dasar yang dibutuhkan dalam menanggapi kebutuhan bisnis yang spesifik. perencanaan strategis TI kadang-kadang dibahas pada pertemuan manajemen TI. Penyelarasan kebutuhan bisnis, aplikasi dan teknologi berlangsung reaktif bukan oleh strategi organisationwide. Posisi risiko strategis diidentifikasi secara informal berdasarkan proyek per proyek.

## 2 Repeatable but Intuitive kapan

perencanaan strategis TI bersama dengan manajemen bisnis pada dasar yang dibutuhkan. Memperbarui rencana TI terjadi dalam menanggapi permintaan oleh manajemen. keputusan strategis didorong berdasarkan proyek-by-proyek tanpa konsistensi dengan strategi organisasi secara keseluruhan. Risiko dan manfaat pengguna dari keputusan strategis besar diakui dengan cara yang intuitif.

## 3 Ditetapkan kapan

Sebuah kebijakan mendefinisikan kapan dan bagaimana melakukan perencanaan strategis TI. IT perencanaan strategis berikut pendekatan terstruktur yang didokumentasikan dan diketahui semua staf. Proses perencanaan TI cukup suara dan memastikan bahwa perencanaan yang tepat mungkin akan dilakukan. Namun, kebijaksanaan diberikan kepada manajer individu sehubungan dengan pelaksanaan proses, dan tidak ada prosedur untuk memeriksa proses. Strategi TI secara keseluruhan mencakup definisi yang konsisten risiko bahwa organisasi bersedia untuk mengambil sebagai inovator atau pengikut. Keuangan, teknis dan sumber daya manusia TI strategi semakin mempengaruhi akuisisi produk baru dan teknologi. perencanaan strategis TI dibahas pada pertemuan manajemen bisnis.

## 4 Dikelola dan Terukur kapan

perencanaan strategis TI merupakan praktek standar dan pengecualian akan diperhatikan oleh manajemen. IT perencanaan strategis adalah fungsi manajemen didefinisikan dengan tanggung jawab tingkat senior. Manajemen dapat memantau proses perencanaan strategis TI, membuat keputusan berdasarkan itu dan mengukur efektivitasnya. Kedua jarak pendek dan perencanaan TI jangka panjang terjadi dan mengalir ke dalam organisasi, dengan update dilakukan sesuai kebutuhan. Strategi TI dan strategi organisationwide semakin menjadi lebih terkoordinasi dengan mengatasi proses bisnis dan kemampuan nilai tambah dan meningkatkan penggunaan aplikasi dan teknologi melalui proses bisnis re-engineering. Ada proses yang jelas untuk menentukan penggunaan sumber daya internal dan eksternal yang dibutuhkan dalam pengembangan sistem dan operasi.

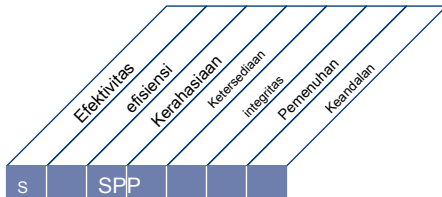
## 5 Dioptimalkan kapan

IT perencanaan strategis adalah proses didokumentasikan, hidup; terus dipertimbangkan dalam penetapan tujuan bisnis; dan hasil nilai bisnis dilihat melalui investasi di bidang TI. Risiko dan pertimbangan nilai tambah terus diperbarui dalam proses perencanaan strategis TI. rencana IT jangka panjang yang realistis dikembangkan dan terus diperbarui untuk mencerminkan perubahan teknologi dan perkembangan yang terkait dengan bisnis. Pembandingan terhadap norma-norma industri dipahami dengan baik dan dapat diandalkan berlangsung dan terintegrasi dengan proses perumusan strategi. Rencana strategis termasuk bagaimana perkembangan teknologi baru dapat mendorong penciptaan kemampuan bisnis baru dan meningkatkan keunggulan kompetitif organisasi.

## Process DESCRIPTION

### PO2 Menetapkan Informasi Arsitektur

Fungsi sistem informasi menciptakan dan secara teratur memperbarui model informasi bisnis dan mendefinisikan sistem yang sesuai untuk mengoptimalkan penggunaan informasi ini. Ini meliputi pengembangan kamus data perusahaan dengan aturan sintaks data organisasi, skema klasifikasi data dan tingkat keamanan. Proses ini meningkatkan kualitas pengambilan keputusan manajemen dengan memastikan bahwa informasi yang handal dan aman disediakan, dan itu memungkinkan sumber daya rasionalisasi sistem informasi untuk secara tepat sesuai strategi bisnis. Proses TI ini juga diperlukan untuk meningkatkan akuntabilitas integritas dan keamanan data dan untuk meningkatkan efektivitas dan kontrol berbagi informasi di seluruh aplikasi dan entitas.



Kontrol atas proses TI

Tentukan arsitektur informasi

yang memenuhi kebutuhan bisnis untuk TI

menjadi tangkas dalam merespon kebutuhan, untuk memberikan informasi yang dapat dipercaya dan konsisten dan mulus mengintegrasikan aplikasi ke dalam proses bisnis

dengan berfokus pada

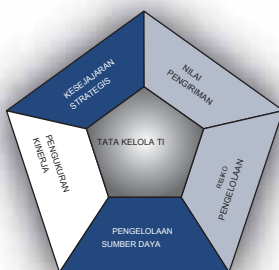
pembentukan model data perusahaan yang menggabungkan skema klasifikasi data untuk memastikan integritas dan konsistensi dari semua data

dicapai dengan

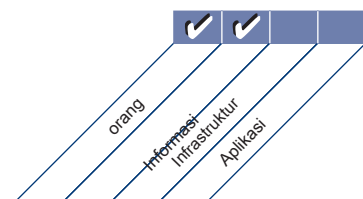
- Menjamin akurasi arsitektur informasi dan data Model
- Menetapkan data kepemilikan
- Mengklasifikasi informasi menggunakan disepakati skema klasifikasi

dan diukur dengan

- Persen dari berlebihan elemen data / duplikat
- Persen dari aplikasi yang tidak sesuai dengan metodologi arsitektur informasi yang digunakan oleh perusahaan
- Frekuensi kegiatan validasi data



■ Utama ■ Sekunder



## Control HAI TUJUAN

### PO2 Menetapkan Informasi Arsitektur

#### Model PO2.1 Informasi Enterprise Architecture

Membangun dan memelihara model informasi perusahaan untuk memungkinkan pengembangan aplikasi dan kegiatan pendukung keputusan, konsisten dengan IT berencana seperti yang dijelaskan dalam PO1. model harus memfasilitasi penciptaan optimal, penggunaan dan berbagi informasi dengan bisnis dengan cara yang mempertahankan integritas dan fleksibel, fungsional, hemat biaya, tepat waktu, aman dan tahan terhadap kegagalan.

#### PO2.2 Perusahaan Kamus Data dan Data Aturan Syntax

Menjaga kamus data perusahaan yang menggabungkan aturan sintaks data organisasi. Kamus ini harus memungkinkan berbagi elemen data antara aplikasi dan sistem, mempromosikan pemahaman umum data antara TI dan pengguna bisnis, dan mencegah elemen data tidak sesuai dari yang diciptakan.

#### PO2.3 data Klasifikasi Skema

Membentuk skema klasifikasi yang berlaku di seluruh perusahaan, berdasarkan kekritisitas dan sensitivitas (misalnya, publik, rahasia, atas rahasia) dari data perusahaan. Skema ini harus mencakup rincian tentang kepemilikan data; definisi tingkat keamanan yang sesuai dan kontrol perlindungan; dan deskripsi singkat retensi data dan persyaratan kehancuran, kekritisitas dan sensitivitas. Ini harus digunakan sebagai dasar untuk menerapkan kontrol seperti kontrol akses, pengarsipan atau enkripsi.

#### Manajemen PO2.4 Integritas

Mendefinisikan dan menerapkan prosedur untuk memastikan integritas dan konsistensi dari semua data yang tersimpan dalam bentuk elektronik, seperti database, gudang data dan arsip data.

## MENGELOLAAN GUIDELINES

### PO2 Menetapkan Informasi Arsitektur

dari Input	
PO1	Strategis dan taktis TI berencana AI1
	kebutuhan bisnis studi kelayakan AI7
	Pasca-pelaksanaan tinjauan DS3
	Kinerja dan kapasitas informasi ME1
	Kinerja masukan untuk perencanaan TI

output	Untuk						
Skema klasifikasi data	AI2						
Dioptimalkan rencana sistem bisnis	PO3 AI2						
kamus data	AI2 DS11						
arsitektur informasi	PO3 DS5						
klasifikasi data yang ditugaskan	DS1 DS4 DS5 DS11 DS12						
prosedur klasifikasi dan alat-alat	*						

\* Output untuk luar C on T

Bagan

fungsi

Kegiatan RACI

	CEO	CFO	Eksekutif bisnis	CIO	Proses Bisnis Owner	Operasi kepala	Arsitek kepala	Pembangunan kepala	Administrasi IT kepala	PMO	Kepatuhan Audit Risiko dan Keamanan
Menciptakan dan mempertahankan model informasi perusahaan / perusahaan.		C	saya	SEBUAH	AHC		R	C	C		C
Menciptakan dan memelihara kamus data perusahaan (ies).				saya	C		A / RR				C
Membangun dan mempertahankan skema klasifikasi data.	saya	C	SEBUAH	AHC	C	saya	C	C			R
Memberikan pemilik data dengan prosedur dan alat untuk mengklasifikasi sistem informasi.	saya	C	SEBUAH	AHC	C	saya	C	C			R
Memfaatkan model informasi, kamus data dan klasifikasi skema untuk merencanakan sistem bisnis dioptimalkan.	C	C	saya	SEBUAH	AHC		R	C			saya

SEBUAH RACI grafik mengidentifikasi siapa yang R esponsible, SEBUAH ccountable, C onsulted dan / atau saya informed.

### Tujuan dan Metrik

