

MODUL PERTEMUAN ONLINE 4

PENGUNAAN COBIT SEBAGAI *FRAMEWORK* UNTUK *IT GOVERNANCE* BAGIAN 1

A. PENDAHULUAN

Kehadiran Teknologi Informasi (TI) dalam berbagai organisasi selalu menjanjikan beragam manfaat bagi para segenap *stakeholder*-nya. Mulai dari lingkup tingkat efisiensi, efektivitas produksi, transparansi, pengambilan keputusan, pendayagunaan sumber daya manusia, sampai transformasi bisnis atau bahkan perubahan model *core business*.

Selama dua decade terakhir, peran TI dalam organisasi telah berubah terutama dari fungsi mendukung dan transaksional yang menjadi prasyarat penting untuk meningkatkan nilai strategis. Meningkatkan fokus pada TI untuk peningkatan nilai serta kewajiban akan kepatuhan terhadap regulasi di sejumlah industri telah mengakibatkan peningkatan perhatian para jajaran dewan dan manajemen tingkat puncak terkait TI.

Hubungan antara tata kelola perusahaan dan kinerja organisasi pada umumnya menghasilkan dampak positif pada semua indikator kinerja organisasi, diantaranya adalah pengambilan keputusan yang lebih baik, manajemen asset yang efektif, keunggulan kompetitif yang lebih baik, dan meningkatnya kepercayaan. Penerapan tata kelola perusahaan yang baik akan meningkatkan transparansi operasional perusahaan, memastikan akuntabilitas dan meningkatkan profitabilitas perusahaan.

Elemen kunci dalam tata kelola TI adalah keselarasan dari bisnis dan TI terhadap pencapaian nilai bisnis. Tujuan utamanya ini dapat dicapai dengan mengenali tata kelola TI sebagai bagian dari tata kelola perusahaan (*corporate governance*) dan dengan menetapkan sebuah kerangka kerja tata kelola TI dengan praktik terbaik. Untuk memastikan penggunaan TI tersebut benar-benar mendukung tujuan penyelenggaraan pemerintahan serta dengan memperhatikan efisiensi penggunaan sumber daya dan pengelolaan risiko terkait dengannya, maka diperlukan *Good Governance* terkait TI.

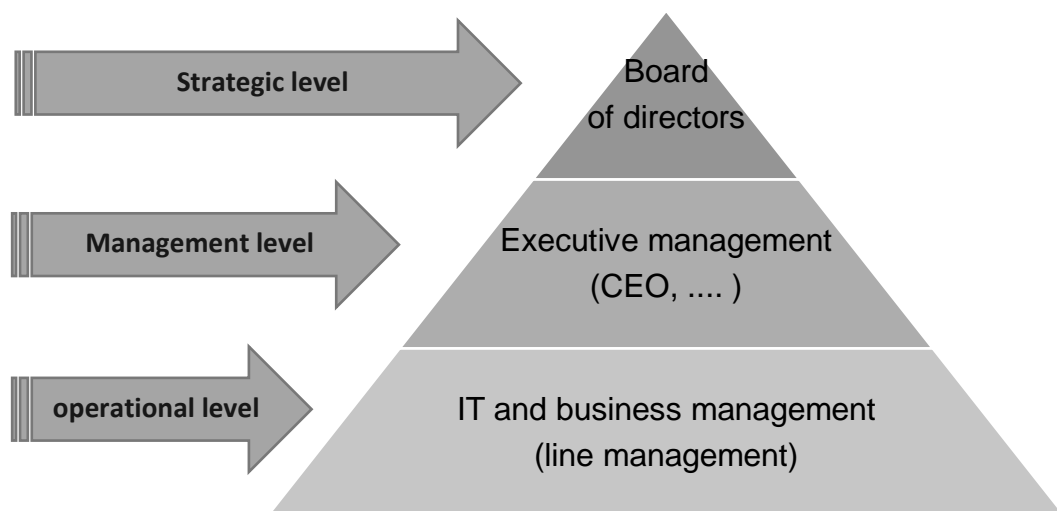
Kerangka kerja COBIT (Control Objectives for Information related Technology) telah menjadi standar yang diterima secara global untuk tata kelola TI. COBIT 5 adalah perbaikan strategis utama dan *Information System Audit and Control Association* (ISACA) yang memberikan generasi

panduan berikutnya mengenai tata kelola TI perusahaan. COBIT 5 dirancang untuk memenuhi kebutuhan para pemangku kepentingan saat ini dan menyelaraskan dengan pola pemikiran tata kelola secara *enterprise* dan Teknik manajemen TI.

Tata kelola TI merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari tata kelola perusahaan, dan sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan pencapaian tujuan strategis perusahaan. Perusahaan mencanangkan Teknologi Informasi sebagai *enabler* bagi perusahaan, hal ini berarti tata kelola informasi sangat dibutuhkan untuk menyelaraskan strategi perusahaan dengan inisiatif terkait teknologi informasi sehingga tujuan strategis perusahaan dapat tercapai secara optimal dengan dukungan dari Teknologi Informasi.

IT Governance merupakan tanggung jawab eksekutif dari sebuah dewan direksi dan manajemen tingkat atas. Tata kelola terdiri dari kepemimpinan, struktur organisasi dan proses yang memastikan bahwa strategi dan tujuan organisasi perusahaan dan TI tetap terjaga dan berkelanjutan (ITGI, 2012).

IT Governance terletak di beberapa lapisan dalam organisasi pada tingkat strategis di mana para dewan terlibat, pada tingkat manajemen dalam lapisan C-level dan akhirnya pada tingkat operasional dengan TI dan manajemen bisnis. Ini berarti bahwa semua tingkat ini, bisnis serta TI, perlu dilibatkan dalam proses tata kelola TI dan mereka harus memahami peran masing-masing dan tanggung jawab dalam kerangka kerjanya.



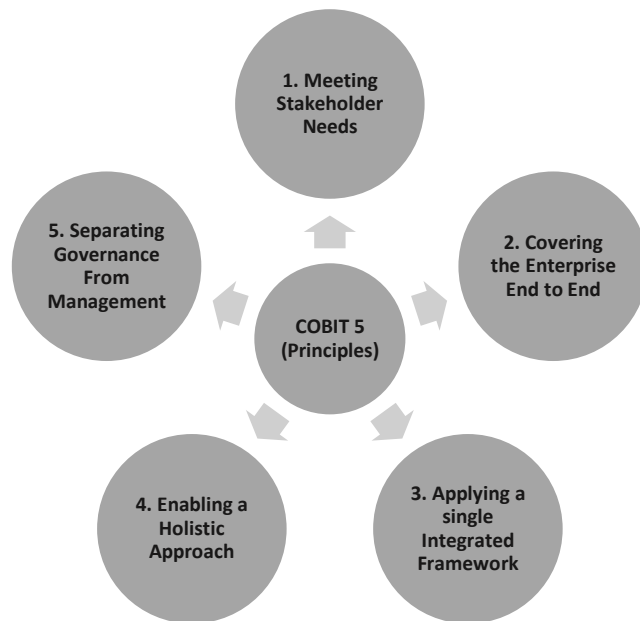
Gambar 1. Tiga Lapisan Tanggung Jawab Tata kelola TI
(Sumber: Grembergen & DeHaes dalam Gunawan & Pratama, 2018)

Untuk lebih jelasnya topik selanjutnya akan membahas bagaimana suatu perusahaan/instansi/organisasi melakukan perancangan Tata Kelola Teknologi Informasi serta *roadmap* pelaksanaan dan perbaikan terkait kondisi Tata Kelola Teknologi Informasi saat ini yang sesuai dengan *framework* COBIT 5.

B. COBIT 5

Control Objectives for Information and Related Technology (COBIT) muncul pertama kali pada tahun 1996, yaitu COBIT versi 1 yang menekankan pada bidang audit, COBIT versi 2 pada tahun 1998 yang menekankan pada tahap control, COBIT versi 3 pada tahun 2000 yang berorientasi kepada manajemen COBIT versi 4 yang lebih mengarah pada *IT Governance*, dan yang terakhir dirilis adalah COBIT versi 5 pada tahun 2012 yang mengarah pada tata kelola dan manajemen untuk aset-aset perusahaan/institusi IT. COBIT adalah kerangka kerja tata kelola TI dan kumpulan perangkat yang mendukung dan memungkinkan para manager untuk menjembatani jarak (*gap*) yang ada antara kebutuhan yang dikendalikan (*control requirement*), masalah teknis (*technical issues*), dan risiko bisnis (*business risk*).

COBIT 5 menyediakan kerangka kerja yang komprehensif yang membantu perusahaan dalam mencapai tujuan untuk tata kelola dan manajemen perusahaan IT. Secara sederhana, hal ini membantu perusahaan/institusi menciptakan nilai yang optimal dari TI dengan menjaga keseimbangan antara mewujudkan manfaat dan mengoptimalkan tingkat risiko dan penggunaan sumber daya. COBIT 5 memungkinkan TI untuk diatur dan dikelola secara holistic untuk seluruh perusahaan, melakukan pendekatan dengan bisnis secara *end-to-end* bidang fungsional IT serta tanggungjawabnya, dan mengingat kepentingan terkait pemangku kepentingan TI internal dan eksternal. COBIT 5 bersifat generic dan berguna untuk perusahaan dari semua ukuran, komersial, nonprofit atau di sector public.



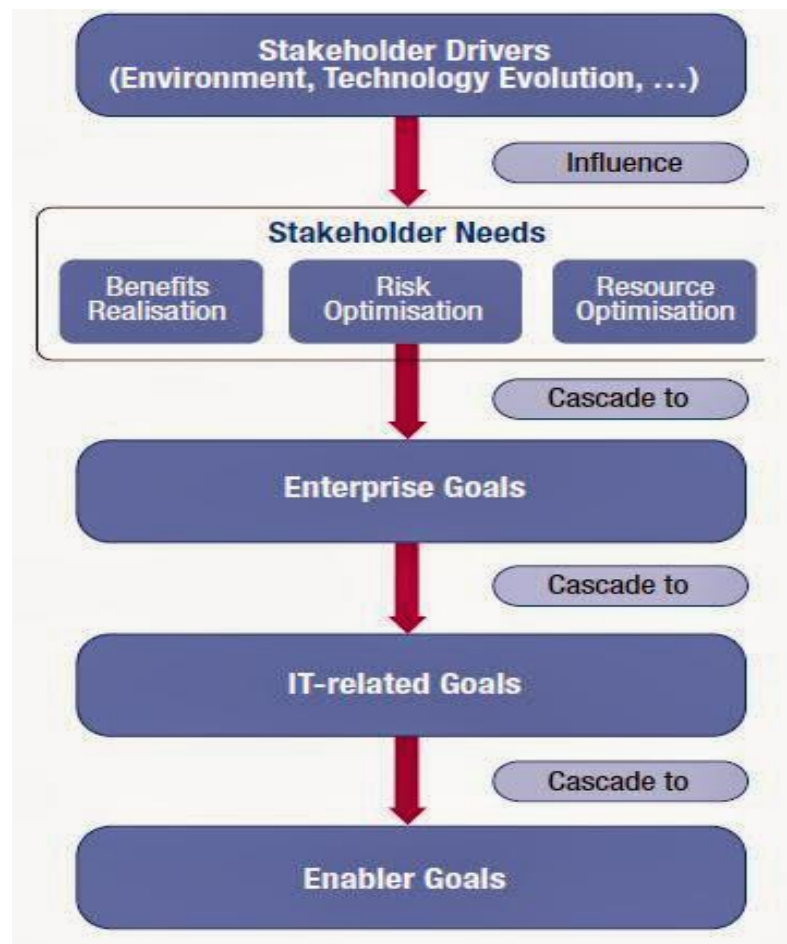
Gambar 2. Prinsip COBIT 5

(Sumber: COBIT 5 Framework dalam Gunawan & Pratama, 2018)

COBIT 5 dipandu oleh lima prinsip (Gambar 2) yang membuatnya berlaku untuk semua industry dan organisasi:

1. Prinsip Pertama – *Meeting Stakeholder Needs*

Perusahaan/institusi hadir untuk menciptakan nilai bagi para pemangku kepentingan mereka dengan menjaga keseimbangan antara realisasi manfaat dan optimalisasi risiko dan penggunaan sumber daya. COBIT 5 menyediakan semua proses yang diperlukan dan *enabler* lain untuk mendukung penciptaan nilai bisnis melalui penggunaan IT. Karena setiap perusahaan/instansi memiliki tujuan yang berbeda, sebuah perusahaan/instansi dapat menyesuaikan prosesnya sendiri sesuai konteks melalui *gol cascade* COBIT 5, menerjemahkan *high level enterprise goals* sampai pengelolaannya secara spesifik, *IT related goals*, dan pemetaan terhadap proses dan praktik tertentu.



Gambar 3. COBIT 5 *Cascading*

(Sumber: COBIT 5 Framework dalam Gunawan & Pratama, 2018)

COBIT 5 mendefinisikan 17 gol generic, seperti yang ditunjukkan pada tabel 1. Yang mencakup informasi berikut:

- a. 17 COBIT 5 *enterprise goals* terpetakan dengan dimensi *balanced scorecard*, dan
- b. Hubungan dengan realisasi tiga pemerintahan utama tujuan, manfaat, risiko dan optimalisasi sumber daya optimasi. ('P' adalah singkatan dari hubungan primer dan "S" untuk hubungan sekunder, yaitu hubungan kurang kuat).

Tabel 1. 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		

(Sumber: COBIT 5 Framework dalam Gunawan & Pratama, 2018)

Setelah mendapatkan gol generic dari *enterprise goals*, langkah selanjutnya adalah memetakannya ke *IT Related goals* yang sudah tersusun dengan dimensi *Balanced scorecard* berdasarkan COBIT 5.

Tabel 2. COBIT 5 *IT Related Goals*

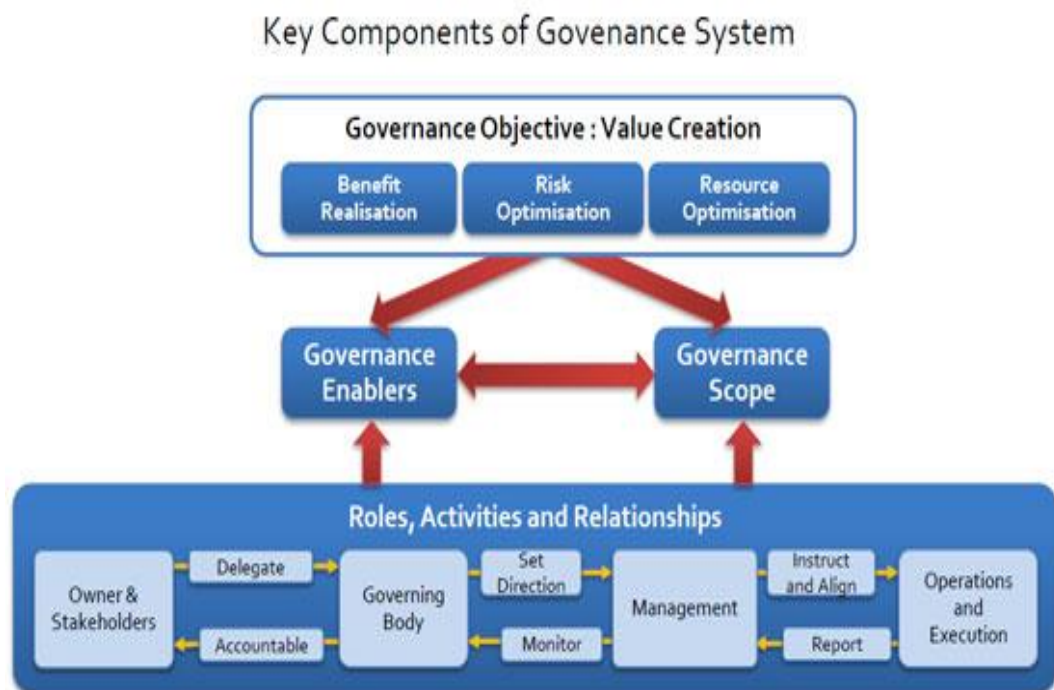
IT BSC Dimension	Information and Related Technology Goal	
Financial	01	Alignment of IT and business strategy
	02	IT compliance and support for business compliance with external laws and regulations
	03	Commitment of executive management for making IT-related decisions
	04	Managed IT-related business risk
	05	Realised benefits from IT-enabled investments and services portfolio
	06	Transparency of IT costs, benefits and risk
Customer	07	Delivery of IT services in line with business requirements
	08	Adequate use of applications, information and technology solutions
Internal	09	IT agility
	10	Security of information, processing infrastructure and applications
	11	Optimisation of IT assets, resources and capabilities
	12	Enablement and support of business processes by integrating applications and technology into business processes
	13	Delivery of programmes delivering benefits, on time, on budget, and meeting requirements and quality standards
	14	Availability of reliable and useful information for decision making
	15	IT compliance with internal policies
Learning and Growth	16	Competent and motivated business and IT personnel
	17	Knowledge, expertise and initiatives for business innovation

(Sumber: COBIT 5 Framework dalam Gunawan & Pratama, 2018)

2. Prinsip Kedua – *Covering the Enterprise End to End*

COBIT 5 memberikan pandangan secara holistic dan sistematis mengenai tata kelola dan manajemen dalam TI secara *enterprise* berdasarkan pada sejumlah *enablers*. *Enablers* bersifat *enterprisewide* dan *end-to-end*, termasuk keseluruhan sumber daya manusia yang terlibat baik internal dan eksternal sumber daya yang relevan dengan tata kelola dan manajemen informasi atas perusahaan dan terkait TI, termasuk aktivitas dan tanggung jawab dari keduanya, yaitu fungsi TI dan bisnis.

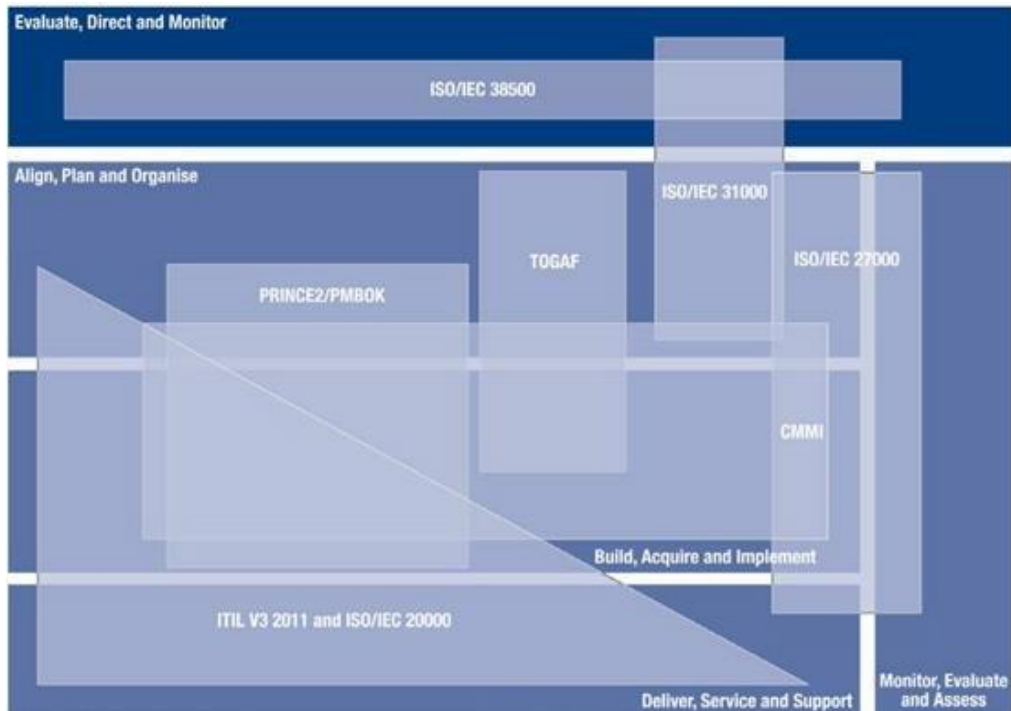
Prinsip 2 : Covering the Enterprise End to End



Gambar 4. COBIT 5 *Key Components of Governance System*
(Sumber: COBIT 5 Framework dalam Gunawan & Pratama, 2018)

3. Prinsip Ketiga – *Applying a single integrated Framework*

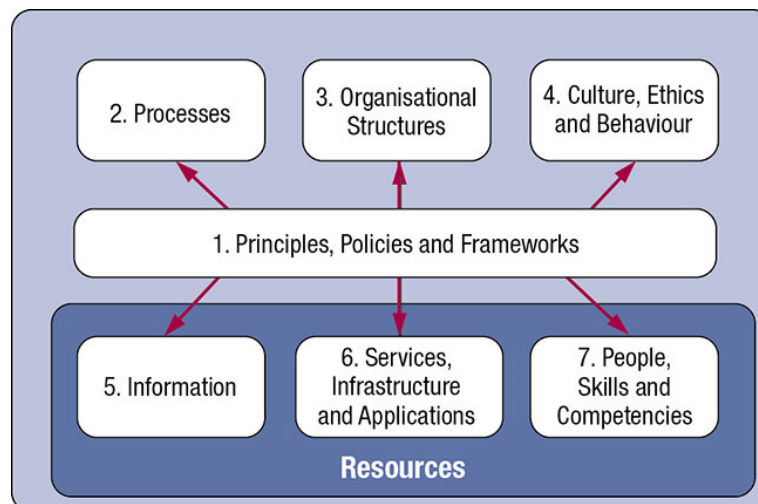
COBIT 5 merupakan kerangka tunggal dan terpadu karena selaras dengan standar yang relevan terbaru lainnya dan kerangka kerja dengan cakupan *enterprise* secara lengkap dengan standar dan *best practices* yang digunakan.



Gambar 5. COBIT 5 Coverage of Other Standards and Frameworks
(Sumber: COBIT 5 Framework dalam Gunawan & Pratama, 2018)

4. Prinsip Keempat – *Enabling Holistic Approach*

Enablers merupakan faktor yang mempengaruhi secara individual dan kolektif, mempengaruhi apakah sesuatu akan bekerja, dalam hal ini adalah tata kelola dan manajemen secara *enterprise*. Enablers dipicu oleh hasil *cascading* dari *enterprise goals*, *high level IT-related goals* menentukan *enablers* apa yang harus dipilih.



Gambar 6. COBIT 5 *Enabling a Holistic Approach*
(Sumber: COBIT 5 Framework dalam Gunawan & Pratama, 2018)

Kerangka kerja COBIT 5 menjelaskan 7 macam kategori *enablers* diantaranya adalah:

a. ***Principles, Policies & Framework***

Prinsip, kebijakan dan framework, adalah sarana untuk menterjemahkan tingkah laku yang diinginkan ke dalam petunjuk praktek untuk pelaksanaan manajemen harian.

b. ***Process***

Proses, menjelaskan sejumlah praktek dan aktifitas yang terorganisasi untuk mencapai objektif tertentu dan menghasilkan sejumlah output di dalam dukungan pencapaian seluruh tujuan yang terkait IT.

c. ***Organizational Structures***

Struktur organisasi, merupakan entitas pembuat keputusan kunci di perusahaan.

d. ***Culture, Ethics, & Behavior***

Budaya, etika dan tingkah laku individu dan perusahaan sering dianggap sebagai faktor penghambat kesuksesan dalam aktifitas tata kelola dan manajemen.

e. ***Information***

Informasi tersebar pada seluruh bagian organisasi dan juga termasuk seluruh informasi yang dihasilkan dan digunakan di perusahaan. Informasi diperlukan untuk menjaga agar organisasi berjalan dan dikelola dengan baik. Tetapi, di tingkat operasional, informasi sering dianggap sebagai hasil dari proses di perusahaan.

f. ***Services, Infrastructures, & Application***

Layanan, infrastruktur dan aplikasi termasuk infrastuktur, teknologi dan aplikasi yang menyediakan layanan dan proses teknologi informasi bagi perusahaan.

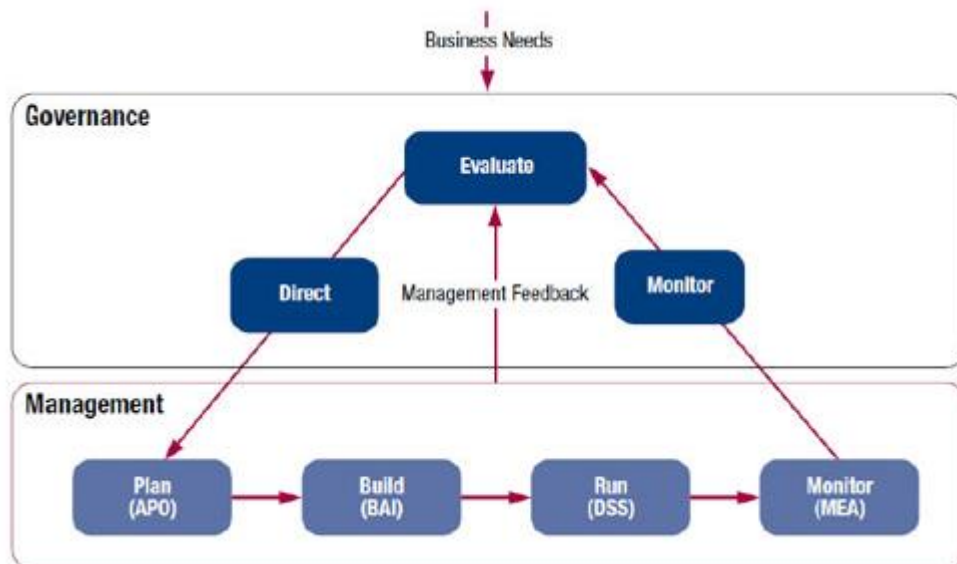
g. ***People, Skills, & Competencies***

Orang, keahlian dan kompetensi berhubungan dengan orang dan yang dibutuhkan untuk penyelesaian semua aktifitas yang berhasil dan pembuatan keputusan yang tepat serta mengambil aksi-aksi perbaikan.

5. Prinsip Kelima – *Separating Governance and management*

COBIT 5 membuat perbedaan yang jelas antara tata kelola dan manajemen. Kedua disiplin mencakup berbagai jenis kegiatan, membutuhkan struktur organisasi yang berbeda dan melayani tujuan yang berbeda. Tata kelola dalam COBIT 5 berarti memastikan kondisi dan pilihan dievaluasi untuk menentukan keseimbangan, persetujuan terhadap tujuan perusahaan yang ingin dicapai; menetapkan arah melalui prioritas dan pengambilan keputusan, pemantauan kinerja dan

kepatuhan terhadap yang disepakati pada arah dan tujuan. Sementara itu, manajemen dalam COBIT 5 berarti perencanaan pengelolaan, membangun, menjalankan pemantauan sejalan dengan arah yang ditetapkan oleh badan pemerintahan untuk mencapai tujuan perusahaan.



Gambar 7. *Governance and Management Key Area*
(Sumber: COBIT 5 Framework dalam Gunawan & Pratama, 2018)

Perbedaan *Governance* (Tata kelola) dengan *Management* (Manajemen) yaitu:

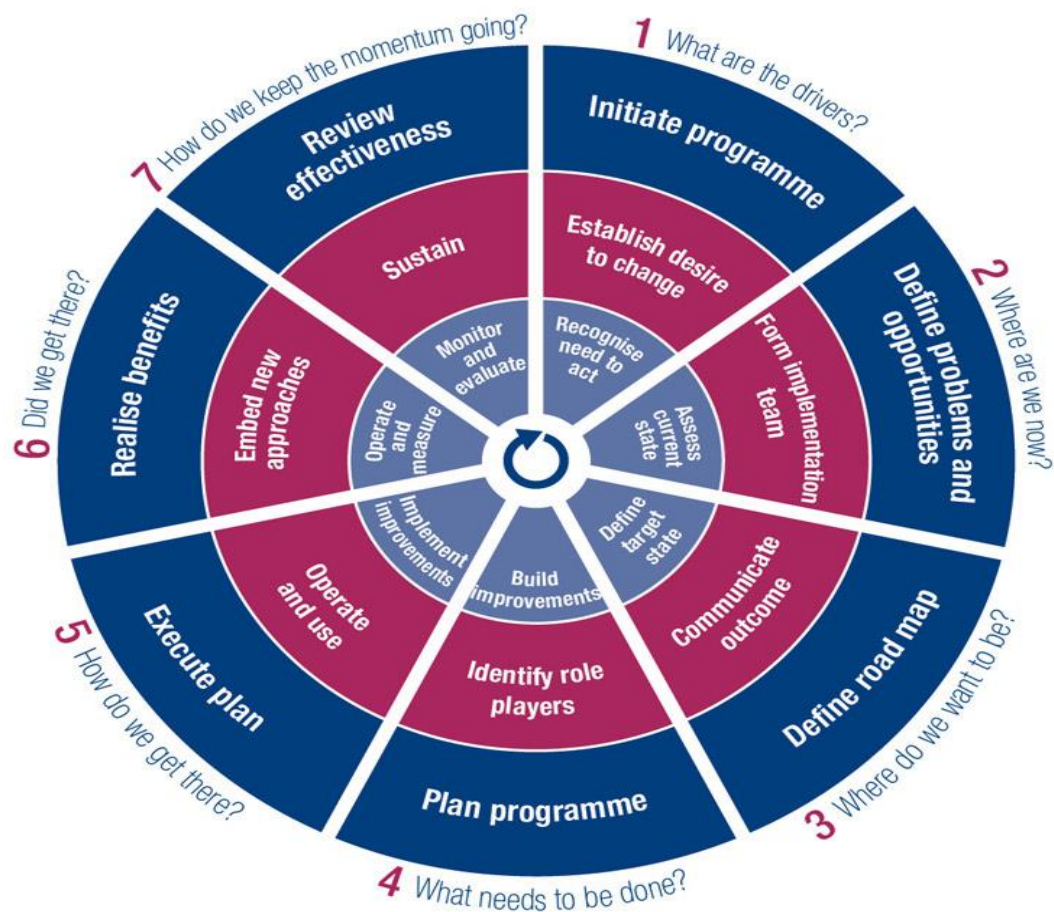
- a. *Governance* adalah tata kelola yang memastikan bahwa tujuan perusahaan dapat dicapai dengan melakukan evaluasi terhadap kebutuhan, kondisi, dan pilihan stakeholder, menerapkan arah melalui prioritas dan pengambilan keputusan terhadap arah dan tujuan yang telah disepakati. Pada Kebanyakan perusahaan, tata kelola adalah tanggung jawab dari dewan direksi dibawah kepemimpinan ketua.
- b. *Management* (Manajemen) berfungsi sebagai perencana, membangun, menjalankan dan memonitor aktifitas-aktifitas yang sejalan dengan arah yang ditetapkan oleh badan tata kelola untuk mencapai tujuan perusahaan. Pada kebanyakan perusahaan, manajemen menjadi tanggung jawab eksekutif manajemen dibawah pimpinan CEO.

C. IMPLEMENTASI COBIT 5

Nilai optimal dapat diwujudkan dari memanfaatkan COBIT hanya efektif jika diadopsi dan disesuaikan dengan lingkungan yang unik pada masing-masing perusahaan/instansi. Setiap pendekatan implementasi juga perlu untuk mengatasi tantangan tertentu, termasuk ,mengelola perubahan budaya dan perilaku.

Life Cycle dari implementasi ini menyediakan cara bagi perusahaan/instansi untuk menggunakan COBIT 5 untuk mengatasi kompleksitas dan tantangan yang biasanya ditemui. Tiga komponen yang saling terkait, antara lain:

1. *Core continual improvement life cycle* – bukan hanya terdiri dari satu project;
2. *Enablement of change* – pemberdayaan aspek perilaku dan budaya
3. *Management of programme*



Gambar 8. *The Seven Phases of Implementation Life Cycle*
(Sumber: COBIT 5 Framework dalam Gunawan & Pratama, 2018)

Tujuh tahap implementasi COBIT 5 adalah sebagai berikut (ISACA dalam Gunawan & Pratama, 2018):

1. Tahap 1 – Apa penggeraknya?

Tahap 1 mengidentifikasi penggerak perubahan dan menciptakan keinginan untuk berubah di level manajemen eksekutif, yang kemudian diwujudkan berupa kasus bisnis. Penggerak perubahan bisa berupa kejadian internal maupun eksternal, dan kondisi atau isu penting yang memberikan dorongan untuk berubah. Kejadian, tren, masalah kinerja, implementasi perangkat lunak, dan bahkan tujuan dari perusahaan dapat menjadi penggerak perubahan. Risiko yang terkait dengan implementasi dari program ini sendiri akan dideskripsikan di dalam kasus bisnis, dan dikelola sepanjang siklus hidupnya. Menyiapkan, menjaga, dan mengawasi kasus bisnis sangatlah mendasar dan penting untuk membenaran, mendukung, dan kemudian memastikan hasil akhir yang sukses dari segala inisiatif, termasuk pengembangan. Mereka memastikan fokus yang berkelanjutan terhadap keuntungan dari program dan perwujudannya.

2. Tahap 2- Di mana kita sekarang?

Tahap 2 membuat agar tujuan IT dengan strategi dan risiko perusahaan sejajar, dan memprioritaskan tujuan perusahaan, tujuan IT, dan proses IT yang paling penting. COBIT 5 menyediakan panduan pemetaan tujuan perusahaan terhadap tujuan IT terhadap proses IT untuk membantu penyeleksian. Dengan mengetahui tujuan perusahaan dan IT, proses penting yang harus mencapai tingkat kapabilitas tertentu dapat diketahui. Manajemen perlu tahu kapabilitas yang ada saat ini dan di mana kekurangan terjadi. Hal ini bisa dicapai dengan cara melakukan penilaian kapabilitas proses terhadap proses-proses yang terpilih.

3. Tahap 3 – Di mana kita ingin berada?

Tahap 3 menetapkan target untuk peningkatan, diikuti oleh analisis selisih untuk mengidentifikasi solusi potensial. Beberapa solusi akan berupa *quick wins* dan beberapa berupa tugas jangka panjang yang lebih sulit. Prioritas harus diberikan kepada proyek yang lebih mudah untuk dicapai dan lebih mungkin memberikan keuntungan yang paling besar. Tugas jangka panjang perlu dipecah menjadi bagian-bagian yang lebih mudah untuk diselesaikan.

4. Tahap 4 – Apa yang harus dilakukan?

Tahap 4 merencanakan solusi praktis yang layak dijalankan dengan mendefinisikan proyek yang didukung dengan kasus bisnis yang bisa dibenarkan, dan mengembangkan rencana perubahan untuk implementasi. Kasus bisnis yang dibuat dengan baik akan membantu

memastikan bahwa keuntungan proyek teridentifikasi, dan diawasi secara terus menerus.

5. Tahap 5 – Bagaimana kita sampai kesana?

Tahap 5 mengubah solusi yang disarankan menjadi kegiatan hari per hari dan menetapkan perhitungan dan sistem pemantauan untuk memastikan kesesuaian dengan bisnis tercapai dan kinerja dapat diukur. Kesuksesan membutuhkan pendekatan, kesadaran dan komunikasi, pengertian dan komitmen dari manajemen tingkat tinggi dan kepemilikan dari pemilik proses IT dan bisnis yang terpengaruh.

6. Tahap 6 – Apakah kita sampai kesana?

Tahap 6 berfokus dalam transisi berkelanjutan dari pengelolaan dan praktik manajemen yang telah ditingkatkan ke operasi bisnis normal dan pemantauan pencapaian dari peningkatan menggunakan metrik kinerja dan keuntungan yang diharapkan.

7. Tahap 7 – Bagaimana kita menjaga momentumnya?

Tahap 7 mengevaluasi kesuksesan dari inisiatif secara umum, mengidentifikasi kebutuhan tata kelola atau manajemen lebih jauh, dan meningkatkan kebutuhan akan peningkatan secara terus-menerus. Tahap ini juga memprioritaskan kesempatan lebih banyak untuk meningkatkan.

COBIT 5 dikembangkan untuk mengatasi kebutuhan-kebutuhan penting diantaranya seperti:

- a. Membantu *stakeholder* dalam menentukan apa yang mereka harapkan dari informasi dan teknologi terkait seperti keuntungan apa, pada tingkat risiko berapa, dan pada biaya berapa dan bagaimana prioritas mereka dalam menjamin bahwa nilai tambah yang diharapkan benar-benar tersampaikan. Beberapa pihak lebih menyukai keuntungan dalam jangka pendek sementara pihak lain lebih menyukai keuntungan jangka panjang. Beberapa pihak siap untuk mengambil risiko tinggi sementara beberapa pihak tidak. Perbedaan ini dan terkadang konflik mengenai harapan harus dihadapi secara efektif. *Stakeholder* tidak hanya ingin terlibat lebih banyak tapi juga menginginkan transparansi terkait bagaimana ini akan terjadi dan bagaimana hasil yang akan diperoleh.
- b. Membahas peningkatan ketergantungan kesuksesan perusahaan pada perusahaan lain dan rekan IT, seperti *outsourc*e, pemasok, konsultan, klien, *cloud*, dan penyedia layanan lain, serta pada beragam alat internal dan mekanisme untuk memberikan nilai tambah yang diharapkan.
- c. Mengatasi jumlah informasi yang meningkat secara signifikan. Bagaimana perusahaan memilih informasi yang relevan dan kredibel

yang akan mengarahkan perusahaan kepada keputusan bisnis yang efektif dan efisien? Informasi juga perlu untuk dikelola secara efektif dan model informasi yang efektif dapat membantu untuk mencapainya.

- d. Mengatasi IT yang semakin meresap ke dalam perusahaan. IT semakin menjadi bagian penting dari bisnis. Seringkali IT yang terpisah tidak cukup memuaskan walaupun sudah sejalan dengan bisnis. IT perlu menjadi bagian penting dari proyek bisnis, struktur organisasi, manajemen risiko, kebijakan, kemampuan, proses, dan sebagainya. Tugas dari CIO dan fungsi IT sedang berkembang sehingga semakin banyak orang dalam perusahaan yang memiliki kemampuan IT akan dilibatkan dalam keputusan dan operasi IT. IT dan bisnis harus diintegrasikan dengan lebih baik.
- e. Menyediakan panduan lebih jauh dalam area inovasi dan teknologi baru. Hal ini berkaitan dengan kreativitas, penemuan, pengembangan produk baru, membuat produk saat ini lebih menarik bagi pelanggan, dan meraih tipe pelanggan baru. Inovasi juga menyiratkan perampingan pengembangan produk, produksi dan proses *supply chain* agar dapat memberikan produk ke pasar dengan tingkat efisiensi, kecepatan, dan kualitas yang lebih baik.
- f. Mendukung perpaduan bisnis dan IT secara menyeluruh, dan mendukung semua aspek yang mengarah pada tata kelola dan manajemen IT perusahaan yang efektif, seperti struktur organisasi, kebijakan, dan budaya.
- g. Mendapatkan kontrol yang lebih baik berkaitan dengan solusi IT.
- h. Memberikan perusahaan:
 - 1) nilai tambah melalui penggunaan IT yang efektif dan inovatif,
 - 2) kepuasan pengguna dengan keterlibatan dan layanan IT yang baik,
 - 3) kesesuaian dengan peraturan, regulasi, persetujuan, dan kebijakan internal,
 - 4) peningkatan hubungan antara kebutuhan bisnis dengan tujuan IT.
- i. Menghubungkan dan bila relevan, menyesuaikan dengan *framework* dan standar lain seperti ITIL, TOGAF, PMBOK, PRINCE2, COSO, dan ISO. Hal ini akan membantu *stakeholder* mengerti bagaimana kaitan berbagai *framework*, berbagai standar antar satu sama lain, dan bagaimana mereka bisa digunakan bersama-sama.
- j. Mengintegrasikan semua *framework* dan panduan ISACA dengan fokus pada COBIT, Val IT, dan Risk IT, tetapi juga mempertimbangkan BMIS, ITAF, dan TGF, sehingga COBIT 5 mencakup seluruh perusahaan dan menyediakan dasar untuk integrasi dengan *framework* dan standar lain menjadi satu kesatuan *framework*.

DAFTAR PUSTAKA

1. Gunawan, B. & Pratama, F.A. 2018. Perancangan Tata Kelola Teknologi Informasi. Penerbit ANDI, Yogyakarta.
2. ITGI. 2012. COBIT 5 Execute Overview. www.itgi.org