

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Studi Sebelumnya

Pada tahun 2024, Putri & Nuryana[12] melakukan penelitian yang bertujuan untuk menganalisis dan mengukur tingkat kapabilitas *incident management* dan masalah pada *Helpdesk* Dispendukcapil Kota Kediri menggunakan *framework* ITIL v4. Penelitian ini menunjukkan bahwa proses *incident management* dan masalah yang berjalan telah mencapai level 3 (*defined*), yang berarti bahwa aktivitas-aktivitas telah didefinisikan, didokumentasikan, distandarisasi, dan terintegrasi secara menyeluruh. Namun, masih ditemukan kesenjangan () antara kondisi aktual dengan standar ideal ITIL pada empat dimensi utama, yaitu *information and technology*, *organization and people*, *partners and suppliers*, serta *value streams and processes*. Kesenjangan ini menunjukkan bahwa proses telah dijalankan secara sistematis, belum seluruhnya memenuhi praktik terbaik yang dianjurkan oleh ITIL. Penelitian ini memberikan sejumlah rekomendasi, seperti penyusunan *standard operating procedure* (SOP), peningkatan kompetensi petugas melalui pelatihan teknis, serta perlunya kolaborasi dengan mitra eksternal untuk mendukung penanganan insiden dan masalah secara lebih optimal.

Penelitian lain dilakukan oleh Setyaningsih dkk[13] Pada tahun 2023, bertujuan untuk mengevaluasi layanan teknologi informasi menggunakan kerangka kerja ITIL v4 pada instansi pemerintah, yaitu Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu (DPMPTSP) kabupaten Banyumas. Evaluasi dilakukan dengan mengukur tingkat kematangan dan kapabilitas melalui 18 praktik yang terdiri dari 7 *general management practices* dan 11 *service management practices*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tingkat kematangan dan kapabilitas berada pada level 3 (*defined*), yang menandakan bahwa proses sudah terdokumentasi dan dijalankan secara konsisten, namun masih ditemukan beberapa yang signifikan, ini terdapat di dua praktik, yaitu *incident management* dan *problem management*. Rekomendasi dari penelitian ini dengan adanya dari *practices* yang digunakan proses pencatatan insiden dan permasalahan dilakukan secara lebih sistematis sehingga data dapat dianalisis dan diidentifikasi dengan tepat, mendukung penanganan yang efektif, serta mencegah terulangnya kejadian serupa.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Fiqri dan Sutabri[14] Pada tahun 2023, bertujuan untuk menganalisis manajemen layanan *e-learning* berbasis teknologi informasi di SMK Muhammadiyah 1 Palembang menggunakan *framework* ITIL v3. Penelitian ini menunjukkan bahwa sistem *e-learning* Edumu masih berada pada level 2 (*repeatable*) dengan nilai 1.79, yang mengindikasikan penggunaannya belum optimal akibat ketiadaan standar operasional prosedur (SOP) dan sistem dokumentasi. Analisis kesenjangan () antara tingkat kematangan saat ini (*current maturity*) dan yang diharapkan (*expected maturity*) menunjukkan perlunya peningkatan manajemen layanan teknologi informasi (TI), termasuk pendefinisian keterkaitan antarsiklus layanan, perluasan cakupan operasi, serta penerapan *incident management*, *problem management*, dan *request fulfillment*. Rekomendasi yang diberikan mencakup penyusunan dokumen internal yang mencerminkan perspektif IT dan bisnis eksternal, identifikasi proses yang memerlukan pendekatan reaktif maupun proaktif, serta penetapan standar performa layanan TI.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Nugroho dan Fianty.[15] pada tahun 2023, bertujuan untuk meningkatkan efisiensi layanan teknologi informasi (TI) melalui penerapan prinsip ITIL v3 pada fungsi IT *Helpdesk* dan *incident management* di sebuah perusahaan penyedia solusi infrastruktur TI. Penelitian ini menggunakan metode ITIL *self-assessment* untuk mengukur tingkat kematangan proses dan menemukan bahwa fungsi IT *Helpdesk* berada pada level 3.5 (*quality control*) sementara *incident management* hanya mencapai level 2 (*process capability*), yang menunjukkan bahwa keduanya belum sepenuhnya memenuhi standar yang ditetapkan dalam ITIL. yang ditemukan meliputi kurangnya dokumentasi insiden dalam *service level agreement* (SLA), tidak adanya integrasi antara insiden dan *database* masalah, serta minimnya diskusi eksternal terkait layanan *Helpdesk*. Rekomendasi yang diberikan meliputi perlunya dokumentasi insiden secara konsisten dalam SLA, pengelompokan insiden dan *database* masalah atau *error* yang diketahui, serta pelaksanaan diskusi rutin untuk meningkatkan integrasi eksternal.

Selanjutnya penelitian lain dilakukan oleh Zahara & Yulhendri.[16] pada tahun 2024, bertujuan untuk mengukur tingkat kematangan (*maturity level*) dan kesenjangan () dalam penerapan *standard operating procedure* (SOP) pada manajemen insiden dan

penanganan pelanggan di layanan *ticketing* Dyandra Global Edutainment menggunakan *framework* ITIL v4. Penelitian ini dilakukan melalui wawancara kepada beberapa *stakeholder* serta penyebaran kuesioner kepada responden yang terkait dengan layanan *ticketing*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa masih terdapat beberapa insiden seperti duplikasi *barcode* saat penukaran tiket (*double scan*), serta ketidaksesuaian informasi jadwal *ticketing* di media sosial Dyandra. Berdasarkan temuan tersebut, diberikan rekomendasi perbaikan terhadap SOP pada praktik *incident management* dan *service desk* agar layanan *ticketing* dapat berjalan lebih optimal dan selaras dengan praktik terbaik ITIL v4.



Tabel 2. 1 Studi Sebelumnya

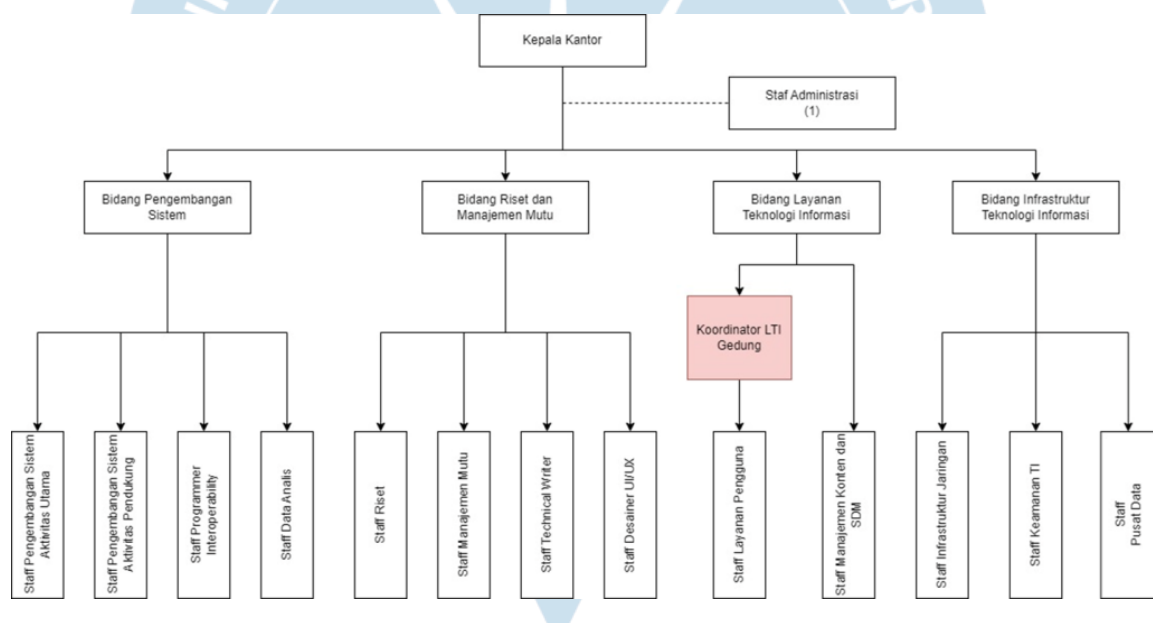
No	Penulis	Tahun	Metode	Hasil
1	Putri & Nuryana [12]	2024	<i>Information Technology Infrastructure Library</i> (ITIL v4)	Kapabilitas <i>Helpdesk</i> dalam manajemen insiden dan masalah berada di level 3 (<i>defined</i>), tetapi masih terdapat kesenjangan dalam penerapan ITIL v4. Analisis menunjukkan terbesar pada dimensi <i>organization and people, partners and suppliers, value streams and process</i> (0,667) dibandingkan <i>information and technology</i> (0,5). Rekomendasi penelitian mencakup peningkatan dokumentasi insiden, penyusunan SOP yang lebih terstruktur, serta pelatihan pegawai untuk meningkatkan efektivitas layanan berbasis teknologi informasi.
2	Setyaningsih dkk [13]	2023	<i>Information Technology Infrastructure Library</i> (ITIL) v4	Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat kematangan layanan berada di level 3 (<i>defined</i>). Artinya proses telah berjalan sesuai dengan prosedur dengan fokus pada pengguna. Namun, terdapat kesenjangan dalam pencatatan dan analisis insiden serta masalah, sehingga disarankan adanya perbaikan dalam dokumentasi insiden untuk mencegah permasalahan berulang dan meningkatkan efektivitas manajemen layanan TI.
3	Fiqri & sutabri [14]	2023	<i>Information Technology</i>	Menunjukkan bahwa sistem <i>e-learning</i> edumu masih berada pada level 2 (<i>repeatable</i>) dengan nilai 1.79. sehingga perlunya peningkatan manajemen

			<i>Infrastructure Library</i> (ITIL) v3	layanan TI, termasuk pendefinisian <i>service lifecycle</i> , serta penyusunan dokumen internal dan penetapan standar performa layanan TI nya.
4	Nugroho & Fianty [15]	2023	<i>Information Technology Infrastructure Library</i> (ITIL) v3	Menunjukkan bahwa implementasi ITIL v3 pada fungsi IT <i>Helpdesk</i> mencapai level kematangan 3.5 sedangkan <i>Incident Management</i> hanya level 2, dengan utama berupa kurangnya dokumentasi insiden dalam SLA dan integrasi dengan <i>database</i> masalah, sehingga direkomendasikan peningkatan dokumentasi, integrasi internal, dan pelaksanaan diskusi rutin eksternal.
5	Zahara & Yulhendri [16]	2024	<i>Information Technology Infrastructure Library</i> (ITIL) v4	Hasil penelitian menunjukkan bahwa layanan <i>ticketing</i> di Dyandra Global Edutainment masih menghadapi beberapa kendala seperti duplikasi <i>barcode (double scan)</i> dan ketidaksesuaian informasi jadwal di sosial media. Evaluasi terhadap praktik <i>incident management</i> dan <i>service desk</i> berdasarkan ITIL V4 menghasilkan rekomendasi perbaikan untuk meningkatkan efektivitas dan kesesuaian layanan dengan standar yang ditetapkan

2.2 Dasar Teori

2.2.1 Kantor Sistem Informasi (KSI)

Kantor Sistem Informasi (KSI) merupakan unit penunjang universitas Atma Jaya Yogyakarta yang bertanggung jawab dalam pengelolaan dan pengembangan sistem informasi. KSI Juga mengelola riset dan manajemen mutu, infrastruktur jaringan, sistem informasi akademik, dan penyedia layanan bantuan teknis melalui *Helpdesk*[17]. *Helpdesk* dikelola oleh bidang layanan pengguna, dibawah bidang layanan teknologi informasi. Untuk memastikan tugas dan fungsi tersebut dijalankan secara konsisten dan terdokumentasi, diperlukan prosedur kerja yang baku. Oleh karena itu, di lingkungan Universitas Atma Jaya Yogyakarta, disediakan dokumen-dokumen *Standard Operating Procedure* (SOP) salah satunya adalah dokumen *Quality System Procedure* (QSP). Berikut adalah struktur organisasi KSI:



Gambar 2. 1 Struktur Organisasi KSI

2.2.2 Manajemen Layanan

Manajemen layanan adalah kemampuan organisasi dalam menghadirkan nilai bagi pelanggan melalui layanan. Implementasi dilakukan melalui fungsi dan proses yang mengelola serta mengubah sumber daya menjadi nilai yang diharapkan pelanggan. Dalam bidang teknologi informasi, pendekatan ini dikenal dengan istilah *Information technology Service management* (ITSM) memberikan layanan TI yang baik dan berhasil bagi pelanggan[18]. Dengan memahami prinsip dasar manajemen layanan, dapat

membantu penelitian ini menganalisis sejauh mana layanan *Helpdesk* KSI mampu memberikan nilai optimal kepada pengguna, serta mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan agar selaras dengan praktik terbaik yaitu kerangka kerja ITIL v4.

2.2.3 Manajemen Layanan Teknologi Informasi

Manajemen layanan teknologi informasi atau *Information technology Service management* (ITSM) adalah penerapan dan pengelolaan kualitas layanan TI yang dilakukan oleh penyedia layanan TI melalui perpaduan yang tepat antara orang, proses, dan teknologi serta memastikan bahwa kebutuhan dan ekspektasi pelanggan terpenuhi[19]. ITSM mencakup sekumpulan proses seperti perencanaan, pelaporan kinerja, dan peninjauan keputusan terkait layanan, yang menetapkan metrik kontrol serta kepatuhan terhadap kebijakan organisasi[20]. Penerapan ITSM didukung oleh berbagai kerangka kerja (*framework*) yang dirancang untuk memfasilitasi pengelolaan layanan TI secara efektif dan efisien. Framework yang umum digunakan meliputi ITIL (*Information Technology Infrastructure Library*), COBIT (*Control Objectives for Information and Related Technologies*), ISO/IEC 20000, dan MOF (*Microsoft Operation Framework*)[21]. Pemahaman terhadap kerangka kerja ITSM, khususnya ITIL v4, akan mendukung penelitian ini dalam menganalisis manajemen layanan *Helpdesk* KSI dan memberikan rekomendasi perbaikan.

2.2.4 Helpdesk

Helpdesk merupakan suatu sistem manajemen layanan yang dirancang untuk menangani kebutuhan pengguna terkait pertanyaan, permintaan layanan, dukungan teknis, maupun keluhan terhadap layanan dalam suatu organisasi. Sistem ini menggunakan mekanisme penomoran tiket (*request ticket*) agar proses penanganan dan pelacakan penyelesaian masalah menjadi lebih terkoordinasi[7]. *Helpdesk* merupakan layanan dukungan yang digunakan untuk menangani berbagai keluhan yang berasal dari pengguna dan menjembatani komunikasi antara pengguna dengan penyedia layanan[22]. Layanan *Helpdesk* biasanya menggunakan sistem penomoran tiket untuk mempermudah proses penanganan dan penyelesaian permasalahan teknis, berfungsi untuk mencatat, mengklasifikasi, dan menindaklanjuti setiap insiden yang terjadi, sehingga informasi yang diperoleh dapat dikembangkan menjadi *knowledge*

asset yang bernilai bagi organisasi[23] *Helpdesk* dan *service desk* merupakan pusat layanan teknologi informasi (TI) yang berperan sebagai titik kontak utama bagi pengguna. *Helpdesk* cenderung bersifat teknis dan reaktif, sementara *service desk* lebih strategis dan menyeluruh berdasarkan kerangka kerja seperti ITIL[24]. Dengan memahami konsep *Helpdesk* serta dapat memberikan landasan yang kuat dalam menganalisis pengelolaan layanan *Helpdesk* di KSI UAJY.

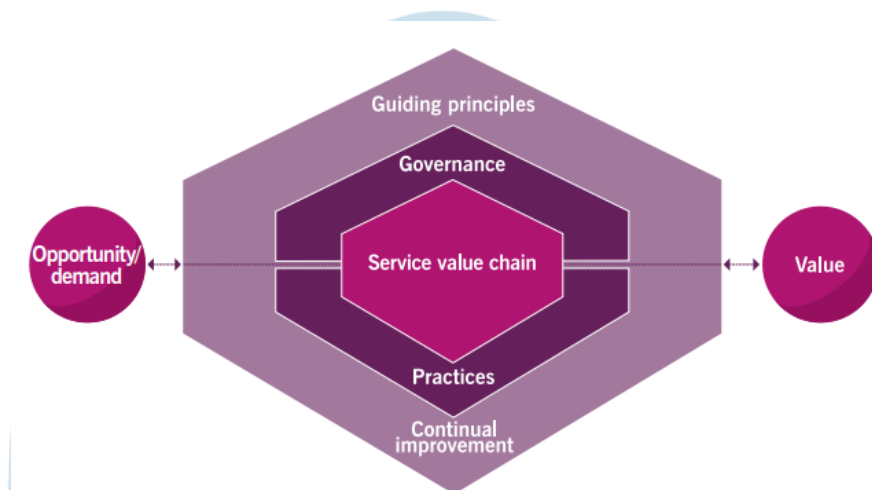
2.2.5 ITIL v4

Information Technology Infrastructure Library (ITIL) merupakan kerangka kerja yang dirancang untuk memberikan panduan kepada penyedia layanan teknologi informasi dalam menerapkan manajemen layanan teknologi informasi secara efektif dan efisien. Kerangka kerja ini disusun berdasarkan kumpulan praktik terbaik (*best practices*) yang telah diterapkan dan terbukti berhasil oleh berbagai organisasi besar di berbagai sektor industri dan jenis organisasi [19]. ITIL pertama kali diperkenalkan oleh lembaga pemerintah UK yang bernama *Central Computer and Telecommunications Agency* (CCTA) yang bertanggung jawab untuk mengembangkan dan menerapkan standar TI dan komunikasi untuk pemerintahan Inggris pada akhir tahun 1980-an[19] ITIL telah mengalami perkembangan hingga versi terbaru yaitu ITIL v4 yang dirilis pada tahun 2019[26]. Versi ini memperkenalkan pendekatan yang lebih fleksibel sebagai penyempurnaan ITIL v3 melalui konsep *service value system* (SVS), empat dimensi manajemen layanan dan integrasi praktik modern seperti Agile, DevOps, dan lean[26]. Komponen inti dari SVS terdiri dari

- a. *guiding principles* membimbing keputusan dan tindakan organisasi serta memastikan pendekatan manajemen layanan yang konsisten. Prinsip ini menjadi fondasi budaya dan perilaku organisasi dari tingkat strategis hingga operasional.
- b. *Governance* memungkinkan organisasi untuk terus menyelaraskan operasional mereka dengan arah strategis yang ditetapkan oleh badan pengatur.
- c. *service value chain* memungkinkan organisasi untuk merespon perubahan permintaan dari pemangku kepentingan dengan cara yang paling efektif dan efisien dan fleksibel untuk disesuaikan dengan berbagai pendekatan termasuk DevOps dan IT terpusat,

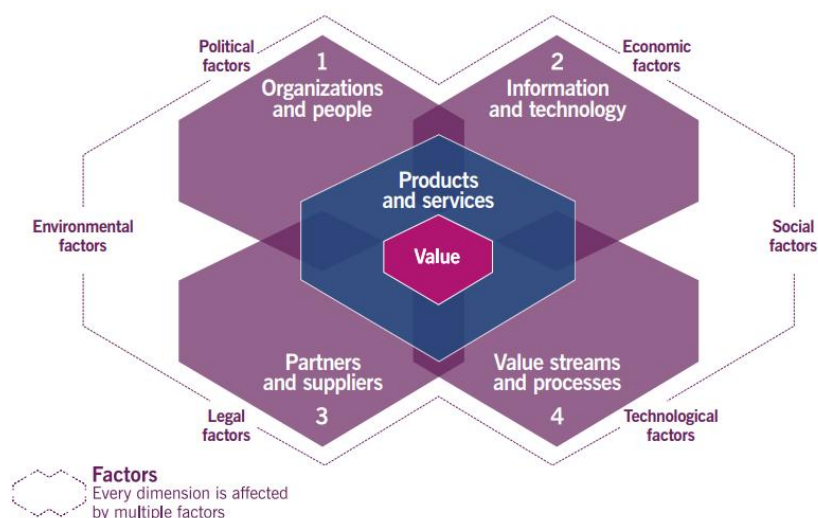
- d. *practices* mendukung berbagai aktivitas dalam *service value chain*, menyediakan seperangkat alat yang komprehensif dan serbaguna bagi para praktisi ITSM, dan
- e. *continual improvement* menyediakan model perbaikan yang sederhana dan praktis bagi organisasi untuk menjaga ketahanan dan kelincahan mereka dalam lingkungan yang terus berubah[27].

Gambar 2.2 berikut merupakan komponen inti dari *Service value System*[25]:



Gambar 2. 2 Komponen Service Value System (SVS)

Untuk memastikan pendekatan holistik terhadap manajemen layanan, ITIL 4 menguraikan empat dimensi manajemen layanan, yang darinya setiap komponen SVS harus dipertimbangkan. Keempat dimensi itu adalah *organizations and people*, *information and technology*, *partners and suppliers*, *value streams and processes*. Gambar 2.3 berikut merupakan komponen empat dimensi manajemen layanan ITIL v4[25]:



Gambar 2. 3 Komponen Empat Dimensi Manajemen Layanan ITIL v4

Pemilihan kerangka kerja ITIL v4 ini berdasarkan hasil perbandingan dengan kerangka kerja lainnya dalam tabel berikut:

Aspek	ITIL 4[28]	ITIL 3[29]	COBIT[28]	ISO/IEC 20000[30]	MOF
Fokus	<i>Value co-creation</i> melalui <i>Service Value System (SVS)</i>	Siklus hidup layanan (<i>Service Lifecycle</i>)	Tata kelola TI dan kontrol manajemen	Standar layanan TI berbasis prose	Operasionalisasi manajemen layanan TI berbasis Microsoft
Tujuan	Mengintegrasikan berbagai pendekatan modern (Agile, DevOps) untuk menciptakan nilai layanan	Menstandarkan proses layanan TI secara sistematis	Menyediakan kerangka tata kelola TI yang kuat	Sertifikasi dan standarisasi layanan TI	Memberikan pedoman operasional TI untuk platform Microsoft
Komponen/Dimensi	SVS, 6 aktivitas <i>Service Value Chain</i> , 34 praktik, guiding principles	5 tahap siklus hidup layanan, 26 proses	5 domain dan 40 tujuan tata kelola	14 proses manajemen layanan TI, PDCA cycle	23 proses dalam 4 fase layanan: Plan, Deliver, Operate, Manage
Kelebihan	Adaptif, fleksibel, fokus pada nilai, mendukung Agile dan DevOps	Sistematis, banyak referensi	Fokus pada governance, kuat dalam kontrol risiko	Menyediakan standar sertifikasi internasional	Terintegrasi dengan produk Microsoft, fokus pada operasional
Kekurangan	Masih baru, belum banyak studi kasus di organisasi pendidikan	Kurang fleksibel, tidak mendukung pendekatan modern	Tidak fokus pada operasional, lebih ke <i>high-level governance</i>	Implementasi ketat, memerlukan sertifikasi dan audit eksternal	Terbatas pada ekosistem Microsoft, kurang fleksibel untuk non Microsoft.

Berdasarkan tabel di atas, pemilihan kerangka kerja ITIL v4 dalam penelitian ini didasarkan pada fleksibilitas penerapan, fokus pada penciptaan nilai layanan, serta kemampuannya dalam mengintegrasikan pendekatan modern seperti Agile dan DevOps [25]. ITIL v4 menghadirkan *Service Value System* (SVS) yang menekankan penciptaan nilai secara kolaboratif (*value co-creation*), sekaligus mempertahankan praktik baik dari versi sebelumnya [25]. Dibandingkan ITIL v3 yang berorientasi pada siklus hidup layanan dan dinilai kurang adaptif terhadap pendekatan modern, ITIL v4 dinilai lebih praktis dan relevan dalam konteks organisasi seperti *Helpdesk* KSI yang belum memiliki dokumentasi formal dan memerlukan pendekatan bertahap[31]. Studi sebelumnya juga menunjukkan penerapan ITIL v3 masih bersifat proses formal dan belum mendukung pendekatan yang lebih fleksibel [31].

Sementara itu, kerangka kerja lain seperti COBIT lebih difokuskan pada penguatan tata kelola dan kontrol risiko, ISO/IEC 20000 mengarah pada sertifikasi dan standarisasi layanan TI, dan MOF memiliki cakupan terbatas pada operasional teknologi berbasis Microsoft, sehingga kurang fleksibel dalam konteks organisasi non-Microsoft [31]. ITIL sendiri secara luas diakui sebagai *best practice* dalam manajemen layanan TI dan merupakan *framework* yang paling banyak digunakan secara global, berkat kemampuannya dalam meningkatkan efisiensi layanan, kepuasan pengguna, dan adaptabilitas terhadap berbagai pendekatan modern[32].

2.2.6 Praktik Manajemen ITIL V4

Information Technology Infrastructure Library (ITIL) versi 4 memiliki 34 management *practices*, terdiri dari 14 praktik manajemen umum, 17 praktik manajemen layanan, dan 3 praktik manajemen teknis[29]. Berikut gambar praktik manajemen:

ITIL 4 Practices

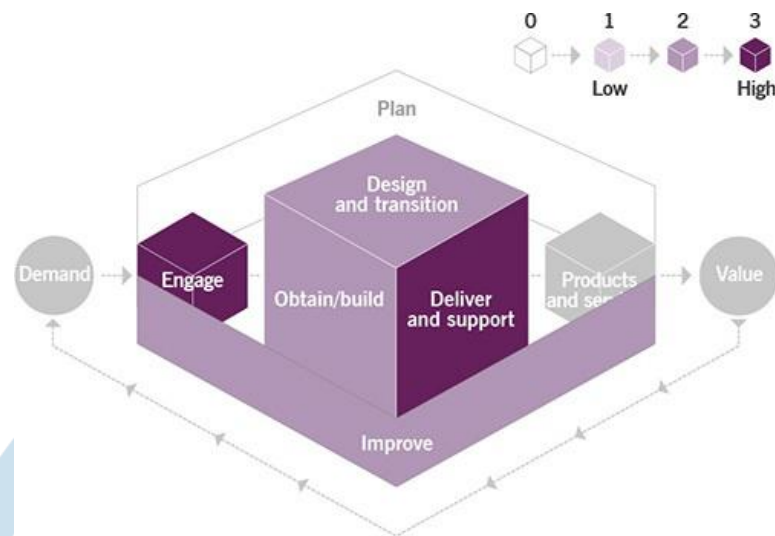
General Mgmt. Practices	Service Mgmt. Practices	Technical Mgmt. Practices
Architecture management	Availability management	Deployment management
Continual improvement	Business analysis	Infrastructure and platform management
Information security management	Capacity and performance management	Software development and management
Knowledge management	Change enablement	
Measurement and reporting	Incident management	
Portfolio management	IT asset management	
Organizational change management	Monitoring and event management	
Project management	Problem management	
Relationship management	Release management	
Risk management	Service catalog management	
Service financial management	Service configuration management	
Strategy management	Service continuity management	
Supplier management	Service design	
Workforce and talent management	Service desk	
	Service level management	
	Service request management	
	Service validation and testing	

Gambar 2. 4 Praktik Manajemen layanan ITIL v4

Penelitian ini berfokus pada empat praktik manajemen layanan yang relevan dengan layanan *Helpdesk* KSI terdiri dari *incident management*, *service request management*, *problem management*, dan *continual improvement*. Berikut penjelasan mengenai 4 praktik tersebut:

- Incident Management*, adalah proses penanganan gangguan layanan tak terduga atau penurunan kualitas layanan. Tujuannya adalah untuk meminimalkan dampak negatif insiden dengan memulihkan operasi layanan normal secepat mungkin. Setiap insiden harus dicatat dan dikelola untuk memastikan bahwa insiden tersebut diselesaikan dalam waktu yang memenuhi harapan pengguna. Target waktu penyelesaian disetujui, didokumentasikan dan dikomunikasikan untuk memastikan bahwa harapan tersebut realistis. Insiden diprioritaskan berdasarkan klasifikasi yang disepakati untuk memastikan bahwa insiden dengan dampak bisnis tertinggi diselesaikan terlebih dahulu [25]. Praktik *incident management* diterapkan pada aktivitas *service value chain* yang paling utamanya adalah *engage* dan *deliver &*

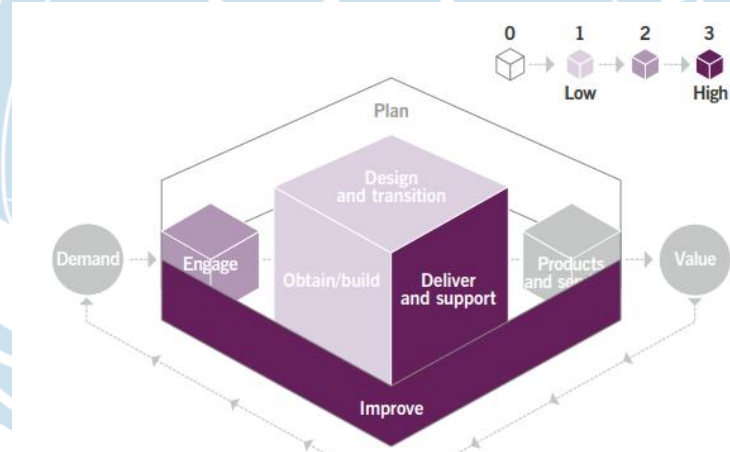
support. Gambar 2.5 berikut merupakan praktik *incident management* yang diterapkan pada *service value chain* [25]



Gambar 2. 5 Incident Management to Service Value Chain (SVC)

Siklus *incident management* atau *incident management life cycle* merupakan serangkaian tahapan sistematis yang dilakukan untuk mengelola insiden sejak awal hingga selesai. Langkah-langkah dalam siklus ini dapat berbeda antarorganisasi, menyesuaikan kebutuhan tiap organisasi. Terdapat tujuh langkah utama dalam siklus tersebut, yaitu: identifikasi insiden (*incident identification*), pencatatan insiden (*incident logging*), pengkategorian (*incident categorization*), penentuan prioritas (*incident prioritization*), diagnosis dan investigasi (*diagnosis and investigation*), penyelesaian dan pemulihan (*resolution and recovery*), serta penutupan insiden (*incident closure*)[34]. Variasi dalam implementasi dipengaruhi oleh kebijakan internal, struktur organisasi, serta perangkat teknologi yang digunakan. Meskipun tidak terdapat urutan langkah yang bersifat kaku, proses ini umumnya mengikuti alur logis untuk menjamin bahwa insiden ditangani secara efektif, efisien, dan sesuai dengan standar layanan yang ditetapkan.

- b. *Problem Management*, adalah praktik dalam ITIL yang bertujuan untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mengatasi akar penyebab insiden guna mencegah insiden berulang dan meminimalkan dampaknya. Ada 3 tahapan manajemen *problem* yaitu *problem identification* untuk mengidentifikasi dan mencatat *problem*, kemudian *problem control* untuk menganalisis *problem* serta dokumentasi *workaround* dan *error* yang diketahui (*known errors*) dan *error control* untuk menangani *known errors* dengan cara mengevaluasi statusnya secara berkala, mengidentifikasi solusi permanen jika layak, serta menilai dan menyempurnakan efektivitas *workaround* berdasarkan dampak, biaya, risiko, dan manfaat[25]. Praktik ini diterapkan pada aktivitas *service value chain* dan yang paling utama adalah *deliver & support* dan *improve*. Gambar 2.6 berikut merupakan praktik *problem management* yang diterapkan pada *service value chain* [25]:

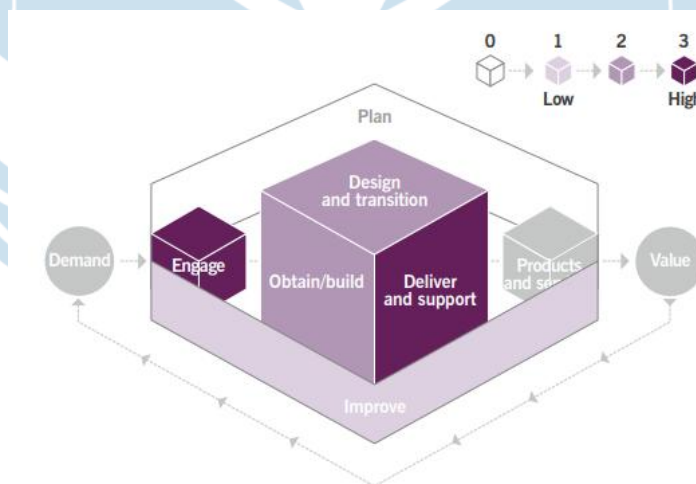


Gambar 2. 6 Problem Management to Service Value Chain (SVC)

- c. *Service Request Management*, merupakan salah satu praktik manajemen dalam ITIL v4 yang bertujuan untuk mendukung mutu layanan yang telah disepakati dengan menangani seluruh permintaan layanan yang telah didefinisikan sebelumnya secara efektif dan ramah pengguna (*user-friendly*). Permintaan layanan (*service request*) didefinisikan sebagai permintaan dari pengguna atau perwakilan resminya yang memicu tindakan layanan sebagai bagian dari penyampaian layanan normal, bukan akibat gangguan atau kegagalan layanan (*incident*) maupun akar masalah (*problem*). Permintaan layanan dapat berupa permintaan akses ke sumber daya atau layanan, permintaan informasi, permintaan instalasi atau penyediaan perangkat lunak/perangkat keras, hingga

umpan balik, pujian, atau keluhan. Semua permintaan ini seharusnya telah terdokumentasi dalam katalog layanan (*service catalog*), sehingga dapat diproses menggunakan alur standar yang telah ditentukan, sering kali dengan dukungan otomatisasi dan layanan mandiri (*self-service*). Setiap permintaan idealnya memiliki prosedur formal yang mencakup tahap inisiasi, persetujuan, pemrosesan, hingga penyelesaian. ITIL v4 menekankan pentingnya pemisahan permintaan layanan dari insiden, pengaturan ekspektasi pengguna atas waktu pemenuhan yang realistis, serta standarisasi dan efisiensi melalui automasi proses. Dalam kerangka *Service Value Chain* (SVC), praktik ini memberikan kontribusi utama pada aktivitas *Engage*, karena melibatkan komunikasi dengan pengguna serta pengaturan ekspektasi, dan *Deliver and Support*, karena berkaitan langsung dengan

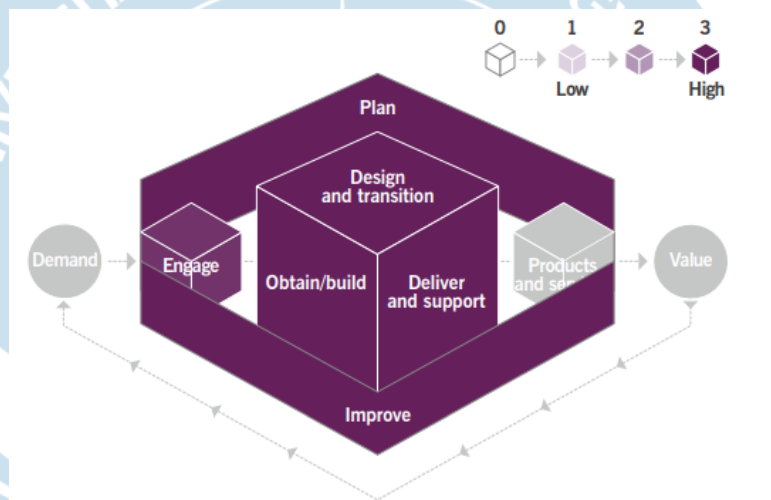
- d. pemenuhan layanan rutin yang mendukung produktivitas pengguna[25].
Gambar 2.6 berikut merupakan praktik *service request management* yang diterapkan pada *service value chain* [25]



Gambar 2. 7 Service Request Management to Service Value Chain

- e. *Continual Improvement*, merupakan salah satu praktik manajemen layanan dalam ITIL v4 yang bertujuan untuk menyelaraskan layanan, proses, dan praktik organisasi dengan kebutuhan bisnis yang terus berubah. Praktik ini mencakup identifikasi, perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi terhadap berbagai inisiatif perbaikan, baik yang bersifat inkremental maupun transformasional. *Continual Improvement* seharusnya menjadi bagian dari budaya organisasi dan diterapkan oleh seluruh pemangku kepentingan, bukan hanya oleh satu tim tertentu. Salah

satu model yang digunakan dalam praktik ini adalah model tujuh langkah perbaikan (*7-step improvement model*) yang memandu organisasi untuk meningkatkan layanan secara berkelanjutan, terstruktur, dan terukur. Praktik ini juga menekankan pentingnya pendokumentasian pembelajaran dari pengalaman sebelumnya (*lesson learned*), keterlibatan lintas tim, dan penggunaan *baseline* sebagai acuan untuk mengevaluasi dampak perbaikan. *Continual Improvement* berkontribusi pada seluruh aktivitas dalam *Service Value Chain*, yaitu *Plan*, *Improve*, *Engage*, *Design & Transition*, *Obtain/Build*, dan *Deliver & Support*[25]. Berikut adalah gambar praktik *continual improvement* yang diterapkan pada *service value chain* [25]



Gambar 2. 8 Continual Improvement to Service Value Chain (SVC)

2.2.7 Analisis Kesenjangan

Analisis kesenjangan (*analysis*) digunakan untuk membandingkan kondisi saat ini (*current state*) dengan kondisi masa depan yang diinginkan (*desired future state*). Hasil dari analisis menyoroti sifat dan ruang lingkup kesenjangan antara dua keadaan tersebut serta dapat menjadi dasar untuk membawa organisasi lebih dekat ke pencapaian tujuannya[35]. Analisis kesenjangan ini membantu organisasi mengidentifikasi kesenjangan kinerja, memprioritaskan sumber daya, serta menyusun strategi perbaikan secara sistematis melalui kerangka kerja yang terorganisasi[36]. Dalam penelitian ini fokus analisis kesenjangan adalah antara *current state* dengan *desired future state* menggunakan kerangka kerja *best practices* ITIL v4 khususnya di

empat praktik manajemen layanan yaitu *incident management*, *problem management*, *service request management*, dan *continual improvement*.

2.2.8 Maturity Model

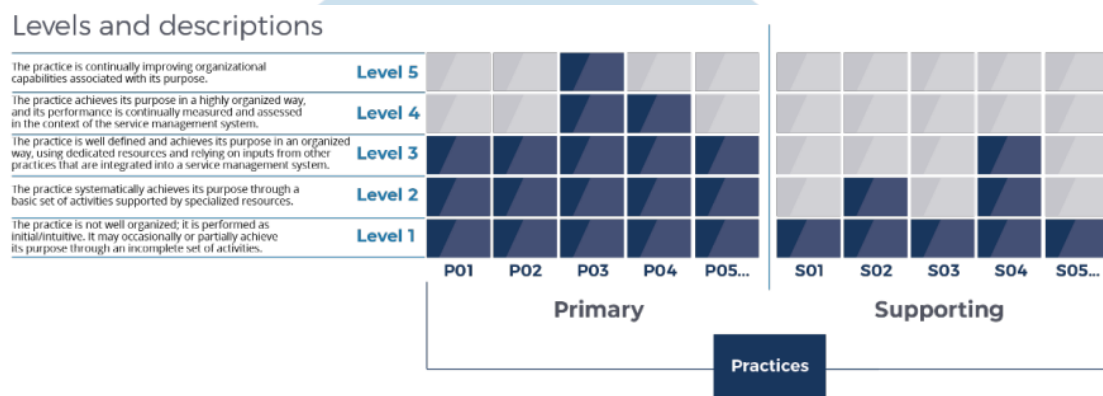
Model kematangan (*maturity model*) ITIL adalah alat yang dapat digunakan untuk menilai secara objektif dan komprehensif kemampuan manajemen layanan dan kematangan sistem nilai layanan (*service value system/SVS*) organisasi untuk menginformasikan perencanaan dan perbaikan dengan menyoroti area yang perlu diperbaiki[37] Salah satu komponen ITIL maturity model adalah kriteria penilaian kapabilitas praktik manajemen ITIL yang digambarkan melalui lima level berikut [37]:

Tabel 2. 2 Komponen Maturity Model Praktik Manajemen ITIL v4

Level	Deskripsi
1 (<i>Initial</i>)	Praktik ini tidak terorganisir dengan baik; dilakukan secara awal/intuitif. Mungkin hanya sesekali atau sebagian mencapai tujuannya melalui seperangkat aktivitas yang tidak lengkap.
2 (<i>Managed</i>)	Praktik ini secara sistematis mencapai tujuannya melalui seperangkat aktivitas dasar yang didukung oleh sumber daya khusus.
3 (<i>Defined</i>)	Praktik ini terdefinisi dengan baik dan mencapai tujuannya secara terorganisir, menggunakan sumber daya khusus dan bergantung pada masukan dari praktik lain yang terintegrasi dalam sistem manajemen layanan.
4 (<i>Quantitative</i>)	Praktik ini mencapai tujuannya dengan cara yang sangat terorganisir, dan kinerjanya terus-menerus diukur serta dievaluasi dalam konteks sistem manajemen layanan.
5 (<i>Optimizing</i>)	Praktik ini secara berkelanjutan meningkatkan kapabilitas organisasi yang terkait dengan tujuannya.

Dalam penilaian tingkat kapabilitas, praktik diidentifikasi sebagai *primary* yaitu praktik utama yang berkontribusi langsung terhadap pencapaian tujuan organisasi

dan *supporting* sebagai praktik pendukung yang memperkuat praktik utama agar berfungsi optimal. Visualisasi tingkat kapabilitas ini biasanya ditunjukkan melalui warna pada grafik, di mana warna biru menandakan level yang telah dicapai oleh suatu praktik berdasarkan hasil asesmen. *Primary practices* disyaratkan mencapai minimal level 3 untuk mencerminkan kematangan proses layanan yang optimal, sedangkan *supporting practices* cukup mencapai level 1 atau lebih tinggi sesuai cakupan asesmen. Berikut gambar penilaian praktik manajemen ITIL v4:



Gambar 2. 9 Penilaian Praktik Manajemen ITIL v4

Dalam penelitian ini, *maturity model* digunakan sebagai acuan umum untuk memprioritaskan perbaikan layanan berdasarkan temuan analisis kesenjangan. Penilaian formal berbasis level kematangan tidak dilakukan secara kuantitatif atau tabel, melainkan digunakan sebagai panduan kualitatif dalam menyusun rekomendasi perbaikan layanan yang lebih terstruktur dan berkelanjutan.