BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Studi Sebelumnya

Nadiatu, Ahmad, dan Prasasti menganalisis tingkat kesiapan manajemen layanan TI berdasarkan *service design* menggunakan kerangka kerja ITIL V4 [3]. Penelitian tersebut menggunakan pendekatan studi literatur dan kualitatif dengan wawancara berdasarkan kesiapan *service design* UCISA. Hasil penilaian *maturity* menghasilkan level 2-*repeatable.* Perusahaan sudah menerapkan 4 dimensi ITIL V4 berupa dimensi *organization and people,* dimensi *information and technology,* dimensi *partner and supplier,* dan dimensi *value steam and process.* Namun dalam pelaksanaannya, keempat dimensi tersebut belum terstandarisasi dan masih terdapat temuan. Penelitian ini memberikan rekomendasi yang mengacu pada buku panduan *practice design* ITIL V4.

Hidayat, dkk mengevaluasi tingkat kematangan manajemen insiden layanan teknologi informasi PT Pupuk Sriwidjaja (Pusri) menggunakan ITIL *Maturity Level Self-Assessment* yang berpanduan pada ITIL V3 [5]. Penelitian tersebut menggunakan pendekatan studi literatur, observasi, dan wawancara terhadap expert manajemen insiden. Hasil pengukuran menunjukkan bahwa sistem manajemen insiden PT Pusri berada pada level 3: Products dan dikategorikan sebagai *Not Comply*, karena gagal pada level 3.5: *Quality Control* meskipun berhasil melewati seluruh level lainnya. Penelitian ini juga menyimpulkan bahwa penggunaan metode evaluasi berbasis ITIL v3 kurang tepat diterapkan pada sistem berbasis ITIL V4, mengingat ITIL V4 bersifat lebih holistik dan fleksibel menyesuaikan kebutuhan bisnis masing-masing organisasi.

Permatasari dan Ajib meneliti proses pemenuhan permintaan layanan TI di Departemen Operasional Aplikasi PT Bank XYZ menggunakan *framework* COBIT 2019, dengan rekomendasi perbaikan berbasis ITIL V4 [17]. Penelitian tersebut menggunakan pendekatan kualitatif dan kuantitatif melalui wawancara, observasi, dan dokumen perusahaan. Hasil pengukuran kapabilitas menunjukkan variasi level mulai dari level 2 hingga level 5 pada 11 proses COBIT 2019 yang dianalisis. Tiga proses telah memenuhi target manajemen, sementara delapan proses masih memiliki kesenjangan yang

memerlukan rekomendasi perbaikan. Penelitian ini memberikan gambaran nyata tentang tantangan manajemen layanan TI di sektor perbankan dan cara mengintegrasikan COBIT 2019 dengan ITIL V4 dalam memberikan rekomendasi perbaikan.

Ekadana dan Kurniawan melakukan analisis pada Universitas Ma Chung. Penelitian tersebut memanfaatkan kerangka kerja ITIL V3 untuk menentukan kualitas tata kelola SI/TI [18]. Penelitian tersebut berfokus pada domain service strategy dan service design. Hasil pengukuran kapabilitas tersebut menunjukan bahwa manajemen layanan teknologi informasi pada Universitas Ma Chung belum berjalan secara optimal.

Yuliana, Trianggi, dan Putri menganalisis manajemen perubahan pada PT Solusi Bangun Indonesia Tbk [19]. Penelitian dilakukan dengan mengisi kuesioner berdasarkan format pada metode analisis ANP (*Analytic Network Process*). Terdapat enam kluster perubahan manajemen yang menjadi sub kriteria penelitian tersebut, yaitu Arsitektur Perubahan, Komunikasi, Kinerja Manajemen, Budaya Perusahaan, Kapasitas Kepemimpinan serta Kapasitas Individu dan Kerja Tim. Para responden memiliki pandangan serupa bahwa kepemimpinan menjadi hal terpenting dalam perubahan manajemen.

Alfiqhyanto dan Supriyanto melakukan penelitian terhadap perancangan manajemen layanan TI pada pemerintah daerah menggunakan ITIL V4 [20]. Berdasarkan penelitian tersebut, diketahui bahwa masih terdapat beberapa tantangan dalam penerapan praktik ITIL pada pemerintah daerah, yaitu pada pemcatatan manual. Hal ini meliputi pencatatan insiden, keterbatasan SDM, dan tidak adanya standar SLA.

Herlinudinkhaji dan Ramadhani meneliti tata kelola layanan teknologi informasi di Universitas Ivet Semarang menggunakan ITIL V4 untuk estimasi layanan [21]. Penelitian tersebut menggunakan metode kuantitatif dengan dua model pengukuran, yaitu ITIL Maturity Model dan Agile Maturity Model, melalui tahapan observasi, penentuan parameter, penyusunan kuesioner, dan pengumpulan data. Hasil pengukuran menunjukkan bahwa ITIL Maturity Model berada pada level 2, sementara Agile Capability Model berada pada level 3. Penelitian ini menyimpulkan bahwa masih

terdapat bagian yang perlu diperbaiki baik dari sisi manajemen maupun penyediaan teknologi informasi, terutama pada aspek continual improvement dalam *Service Value System*.

Rosano dan Sudaradjat memeriksa tingkat maturitas manajemen infrastruktur Bagian Pusat Data Bank XYZ menggunakan kerangka kerja ITIL V.3 pada domain Service Operation [22]. Penelitian tersebut menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif melalui studi dokumen, wawancara, dan kuesioner dengan pemetaan RACI untuk penentuan responden. Hasil pemeriksaan menunjukkan nilai rata-rata tingkat maturitas sebesar 1,79 yang berada pada level 1 (initial), dengan nilai rata-rata harapan sebesar 3,01 dan kesenjangan sebesar 1,22. Penelitian ini menghasilkan lima rekomendasi perbaikan, meliputi pemantauan operasional rutin, sistem monitoring real-time, standar prosedur penanganan masalah dengan SLA, dokumentasi *request fulfillment*, dan standar prosedur *access management*.

Berdasarkan kajian terhadap penelitian-penelitian di atas, terdapat beberapa celah penelitian yang akan diisi oleh studi ini, yaitu belum ada penelitian yang secara spesifik mengukur tingkat kematangan proses *Change Management* menggunakan ITIL V4 pada sektor perbankan di Indonesia. Penelitian ini diharapkan dapat mengisi celah tersebut dengan berfokus secara mendalam pada praktik *Change Management* dalam konteks lingkungan perbankan.

Tabel 2.1. Perbandingan Studi Sebelumnya

No	Penulis	Judul Penelitian	Tahun	Metode	Fokus	Hasil
1	Nadiatu, Ahmad, & Prasasti [3]	Analisis Tingkat Kesiapan Manajemen Layanan TI Berdasarkan Service Design *Framework* Itil V4	2021	ITIL V4	Kesiapan manajemen layanan IT.	Level 2. Keempat dimensi ITIL V4 sudah diterapkan namun belum dilaksanakan dengan baik dan belum terstandarisasi.
2	Hidayat, dkk. [5]	Evaluasi Tingkat Kematangan Manajemen Insiden Layanan Teknologi Informasi PT. Pupuk Sriwidjaja Menggunakan Maturity Level Self-Assesment ITIL V4	2024	ITIL V4	Manajemen Insiden	Manajemen insiden PT Pusri berada pada level 3: Products dan dikategorikan sebagai Not Comply, karena gagal pada level 3.5: Quality Control, namun telah memenuhi kriteria setiap level lainnya

No	Penulis	Judul Penelitian	Tahun	Metode	Fokus	Hasil
3	Permatasari & Ajib [17]	Evaluasi dan Rekomendasi Perbaikan Proses Pemenuhan Permintaan Layanan Teknologi Informasi : Studi Kasus PT Bank XYZ	2025	COBIT 2019 & ITIL V4	Pemenuhan permintaan layanan TI	Level 2–5; 8 proses belum memenuhi target
4	Ekanda & Kurniawan [18]	ANALISIS MANAJEMEN LAYANAN TEKNOLOGI INFORMASI PADA UNIVERSITAS MA CHUNG DENGAN *FRAMEWORK* ITIL DOMAIN SERVICE STRATEGY DAN SERVICE DESIGN	2022	ITIL V3	Manajemen Layanan Teknologi Informasi	Manajemen layanan teknologi informasi belum berjalan secara optimal

No	Penulis	Judul Penelitian	Tahun	Metode	Fokus	Hasil
5	Yuliana, Trianggi, & Putri [19]	KINERJA ORGANISASI PADA PT SOLUSI BANGUN	2021	ANP (Analytic Network Process)	Manajemen Perubahan.	Arsitektur perubahan menempati node terbawah pada cluster perubahan manajemen.
6	Alfiqhyanto & Supriyanto [20]	ANALISA EVALUASI DAN PERANCANGAN MANAJEMEN LAYANAN TI PADA PEMERINTAH DAERAH MENGGUNAKAN *FRAMEWORK* ITIL V4	2026	ITIL V4	Manajemen Layanan Teknologi Informasi.	Praktik manajemen layanan TI belum optimal dan rendahnya keselarasan antara kebutuhan layanan publik dengan kapabilitas TI.
7	Herlinudinkhaji & Ramadhani [21]	Tata Kelola Layanan Teknologi Informasi dengan ITIL V4 Untuk Estimasi Layanan.	2023	ITIL V4	Tata kelola layanan TI perguruan tinggi.	Maturity model berada pada level 2, sementara agile capability model berada pada level 3.

No	Penulis	Judul Penelitian	Tahun	Metode	Fokus	Hasil
8	Rosano & Sudaradjat [22]	Pemeriksaan Maturitas Manajemen Infrastruktur Bagian Pusat Data Bank XYZ Menggunakan Kerangka Kerja ITIL V.3	2023	ITIL V3	Manajemen infrastruktur pusat data	Nilai rata-rata tingkat maturitas sebesar 1,79 yang berada pada level 1 (initial), dengan nilai rata-rata harapan sebesar 3,01 dan kesenjangan sebesar 1,22.

Berdasarkan Tabel 2.1. Perbandingan Studi Sebelumnya, terlihat bahwa penelitian-penelitian terdahulu telah banyak mengukur tingkat kematangan manajemen layanan TI menggunakan ITIL pada berbagai prinsip, seperti *service design*, manajemen insiden, pemenuhan permintaan layanan, hingga manajemen infrastruktur pusat data, dengan objek penelitian yang beragam mulai dari sektor perguruan tinggi, pemerintah daerah, hingga perbankan.

Penelitian oleh Yuliana, Trianggi, dan Putri yang membahas manajemen perubahan pada PT Solusi Bangun Indonesia Tbk pun menggunakan pendekatan ANP yang menitikberatkan pada faktor organisasi dan kepemimpinan, bukan pengukuran tingkat kematangan proses berdasarkan kerangka kerja ITIL. Selain itu, penelitian oleh Permatasari dan Ajib yang juga mengambil studi kasus PT Bank XYZ berfokus pada proses pemenuhan permintaan layanan TI menggunakan COBIT 2019, bukan pada proses manajemen perubahan. Kondisi ini menunjukkan adanya celah penelitian (*gap*), yaitu belum tersedianya penelitian yang secara spesifik mengukur tingkat kematangan proses manajemen perubahan menggunakan kerangka kerja ITIL V4 pada sektor perbankan di Indonesia.

Padahal, proses manajemen perubahan memiliki peran krusial dalam menjaga stabilitas dan keberlangsungan layanan TI di lingkungan perbankan, mengingat setiap perubahan yang tidak terkontrol berpotensi menimbulkan risiko operasional dan finansial bagi perusahaan. Posisi penelitian ini diarahkan untuk mengisi celah tersebut dengan mengukur tingkat kapabilitas praktik *change control* pada manajemen perubahan menggunakan ITIL V4 pada PT Bank XYZ melalui pendekatan triangulasi kuesioner, wawancara, dan observasi, sehingga hasil penelitian dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif dan kontekstual dibandingkan penelitian-penelitian sebelumnya.

2.2. Dasar Teori

2.2.1. Teknologi Informasi (TI)

Teknologi merupakan keterampilan yang memberikan kemudahan dalam aktivitas [1]. Di sisi lain, informasi adalah pengetahuan, pengalaman, data, atau segala hal yang berkaitan dengannya. Peran teknologi informasi sebagai platform untuk mempermudah dan mendukung pengolahan informasi atau aset menggunakan teknologi yang tersedia. TI dapat mencangkup perangkat keras, perangkat lunak, dan sumber daya manusia. Terdapat berbagai jenis layanan teknologi informasi yang tersedia untuk menambah nilai di organisasi. Dalam menunjang efektivitas penggunaannya, diperlukan manajemen layanan teknologi informasi.

2.2.2. Manajemen Layanan Teknologi Informasi

Manajemen layanan teknologi informasi (IT *Service Management*) merupakan metode yang berpusat pada perspektif pengguna dalam pengelolaan sistem teknologi informasi. Seluruh teknologi informasi yang ada di dalam perusahaan harus dikelola supaya selaras dengan tujuan bisnis perusahan [16]. Manajemen layanan TI yang baik harus dapat memantau, mengukur, dan mengevaluasi proses sistem secara menyeluruh. Untuk mencapai hal tersebut, pengelolaan layanan teknologi informasi harus terstandarisasi berdasarkan *framework* yang disepakati oleh pimpinan perusahaan.

2.2.3. Kerangka Kerja *(Framework)*

Kerangka kerja teknologi informasi adalah panduan atau dasar teoritis untuk mendefinisikan sistem atau menangani aspek dalam bidang perangkat lunak maupun bisnis [23]. Penerapan kerangka kerja dalam manajemen teknologi informasi dapat menjadi acuan karena memberikan saran *best practice* (praktik terbaik) yang dapat digunakan oleh perusahaan sesuai kebutuhan. Kebutuhan perusahaan yang kompleks menyebabkan lahirnya banyak kerangka kerja dengan tujuan yang lebih spesifik, seperti ISO 27001, COBIT, ITIL, dan lainnya sesuai kebutuhan organisasi:

2.2.3.1. ISO *(International Organization for Standardization)* 27001

ISO 27001 adalah kerangka kerja yang berfokus pada sistem manajemen keamanan informasi (ISMS). *Framework* ISO 27001 digunakan untuk mengelola risiko

terkait keamanan data [24]. Namun kerangka kerja ini tidak berfokus pada layanan TI, melainkan pada keamanan sistem informasi.

2.2.3.2. *Control Objectives for Information and Related Technologies* (COBIT)

COBIT merupakan kerangka kerja yang berfokus pada tata kelola dan manajemen teknologi informasi. *Framework* COBIT sering digunakan untuk mengelola, mengendalikan, dan mengaudit TI dalam organisasi [25]. Umumnya, COBIT digunakan untuk mengoptimalkan pelaksanaan tata kelola teknologi informasi melalui sekumpulan *best practice* (praktik terbaik) yang dianjurkan.

2.2.3.3. *Information Technology Infrastructure Library* (ITIL)

ITIL adalah kerangka kerja yang berfokus pada pengembangan dan pengukuran terhadap kualitas layanan TI secara terus menerus [26]. *Framework* tersebut mengelola layanan TI secara adaptif dengan menggabungkan prinsip *Lean, Agile*, dan *DevOps* [27]. Kerangka kerja tersebut terus mengalami pembaharuan supaya panduan yang diberikan dapat selaras dengan perkembangan zaman. ITIL pertama kali diluncurkan pada tahun 1980 oleh Central Computer and Telecommunication Agency (UK), lalu disebarkan oleh Office of Government Commerce (OGC) [28].

Pada awal peluncurannya, dua versi pertama ITIL kurang mendapat perhatian, yaitu ITIL V1 dan V2. Namun ITIL V3 (2007) mulai diakui sebagai standar “de facto” karena memperkenalkan model siklus hidup layanan (strategi, desain, transisi, operasi, perbaikan berkelanjutan), serta digunakan oleh ratusan perusahaan di seluruh dunia [28]. ITIL V3 berorientasi pada proses dengan 26 deskripsi proses. Pada tahun 2019, muncul ITIL V4 yang menggantikan ITIL V3 dengan tujuan meningkatkan kualitas layanan TI dan mencapai tujuan bisnis. ITIL V4 memiliki konsep *Service Value System*, serta mengintegrasikan praktik modern seperti *Agile, Lean*, dan *DevOps*.

Penelitian ini hanya akan menggunakan ITIL V4 untuk pengukuran tingkat tingkat kapabilitas praktik *Change Control* pada proses manajemen perubahan. Pemilihan *framework* ITIL V4 didasarkan pada kondisi perusahaan yang sudah mengadopsi kerangka kerja tersebut sebagai acuan utama dalam proses manajemen perubahan

teknologi informasi. Dengan demikian, penggunaan ITIL V4 dinilai lebih relevan karena sesuai dengan praktik yang diterapkan, sedangkan *framework* lain tidak menjadi prioritas karena tidak diimplementasikan secara langsung dalam manajemen perubahan yang diteliti.

Tabel 2.2. Perbandingan *Framework*

Framework	**ITIL**	**COBIT**	**ISO 27001**
Fokus utama	Manajemen Layanan Teknologi Informasi (ITSM)	Tata Kelola & Manajemen TI (*IT Governance and Management*)	Keamanan Informasi (*Information Security Management System*)
Pendekatan	Berbasis praktik layanan	Berbasis kontrol, prose, dan *governance framework*	Berbasis keamanan data
Ruang lingkup	Seluruh siklus hidup layanan TI	Seluruh tata kelola dan manajemen TI organisasi	Keamanan data dan sistem informasi

2.2.4. Praktik (*Practices)*

Praktik *(Practices)* adalah kumpulan sumber daya organisasi yang digunakan untuk melakukan tugas tertentu atau mencapai tujuan tertentu. ITIL V4 terdiri dari 14 *general management practice,* 17 *service management practice,* dan 3 *technical practice.*

Tabel 2.3. Praktik ITIL V4

General Management Practice	***Service Management Practice***	***Technical Practice***
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 Control*	
Measurement and Reporting	*Incident Management*	
Organizational Change Management	*IT Asset Management*	
Portfolio Management	*Monitoring and Event Management*	
Project Management	*Problem Management*	
Relationship Management	*Release Management*	
Risk Management	*Service Catalogue 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	

General Management Practice	***Service Management Practice***	***Technical Practice***
	Service Validation and Testing	

2.2.4.1. *General Management Practice*

General management practice adalah praktik manajemen umum yang diadopsi dan disesuaikan untuk manajemen layanan dari manajemen bisnis secara umum. ITIL V4 terdiri dari 14 *general management practice*, yaitu:

Tabel 2.4. *General Management Practice*

No	*General Management Practice*	Penjelasan
1	*Architecture Management*	Mengelola struktur organisasi, proses, informasi, dan teknologi agar selaras dengan tujuan bisnis serta mendukung integrasi antar komponen.
2	*Continual Improvement*	Menetapkan pendekatan sistematis untuk perbaikan berkelanjutan layanan, proses, dan praktik agar selalu relevan dan bernilai.
3	*Information Security Management*	Melindungi informasi organisasi dengan menjaga kerahasiaan, integritas, dan ketersediaan data dari ancaman internal maupun eksternal.
4	*Knowledge Management*	Memastikan pengetahuan yang relevan tersedia, mudah diakses, dan digunakan untuk mendukung pengambilan keputusan serta meningkatkan efisiensi.
5	*Measurement and Reporting*	Menentukan metrik, mengukur kinerja, dan melaporkan hasil untuk mendukung evaluasi serta pengambilan keputusan berbasis data

No	*General Management Practice*	Penjelasan
6	*Organizational Change Management*	Membantu organisasi beradaptasi dengan perubahan melalui komunikasi, pelatihan, dan dukungan agar transisi berjalan lancar.
7	*Portfolio Management*	Mengelola seluruh portofolio layanan, proyek, dan investasi untuk memastikan keselarasan dengan strategi bisnis dan nilai yang dihasilkan.
8	*Project Management*	Merencanakan, mengendalikan, dan menutup proyek agar tujuan tercapai sesuai waktu, biaya, dan kualitas yang ditetapkan.
9	*Relationship Management*	Membangun dan memelihara hubungan positif dengan stakeholder internal maupun eksternal untuk mendukung keberhasilan layanan.
10	*Risk Management*	Mengidentifikasi, menilai, dan mengendalikan risiko yang dapat memengaruhi layanan atau tujuan organisasi.
11	*Service Financial Management*	Mengelola aspek keuangan layanan TI, termasuk biaya, anggaran, dan investasi, agar layanan tetap bernilai dan berkelanjutan.
12	*Strategy Management*	Menentukan arah strategis organisasi, memastikan layanan dan investasi mendukung tujuan jangka panjang.
13	*Supplier Management*	Mengelola hubungan dengan pemasok agar layanan dan produk yang diberikan sesuai kebutuhan organisasi.

No	*General Management Practice*	Penjelasan
14	*Workforce and Talent Management*	Memastikan organisasi memiliki tenaga kerja dengan keterampilan, kompetensi, dan motivasi yang tepat untuk mendukung layanan.

2.2.4.2. *Service Management Practice*

Service management practice adalah praktik manajemen layanan dikembangkan dalam industri manajemen layanan dan ITSM. ITIL V4 terdiri dari 17 *service management practice,* yaitu:

Tabel 2.5. *Service Management Practice*

No	*Service Management Practice*	Penjelasan
1	*Availability Management*	Memastikan layanan TI tersedia sesuai tingkat yang telah disepakati dengan bisnis, melalui pemantauan, analisis, dan perencanaan untuk meminimalkan gangguan layanan.
2	*Business Analysis*	Menganalisis kebutuhan bisnis dan merekomendasikan solusi yang memberikan nilai bagi organisasi, termasuk menjembatani kebutuhan bisnis dengan solusi teknologi.
3	*Capacity and Performance Management*	Memastikan layanan dan infrastruktur TI mampu memberikan kinerja yang sesuai dengan kebutuhan saat ini dan masa depan secara efisien dari segi biaya.
4	*Change Control*	Memastikan bahwa risiko telah dinilai dengan benar, mengotorisasi perubahan agar dapat berjalan, dan mengelola jadwal perubahan

No	*Service Management Practice*	Penjelasan
		untuk memaksimalkan jumlah perubahan TI yang berhasil.
5	*Incident Management*	Meminimalkan dampak negatif insiden dengan memulihkan operasional layanan normal secepat mungkin.
6	*IT Asset Management*	Merencanakan dan mengelola siklus hidup penuh dari seluruh aset TI untuk memaksimalkan nilai, mengendalikan biaya, mengelola risiko, serta mendukung pengambilan keputusan.
7	*Monitoring and Event Management*	Mengamati layanan dan komponen TI secara sistematis, serta mencatat dan melaporkan perubahan status (event) yang relevan.
8	*Problem Management*	Mengurangi kemungkinan dan dampak insiden dengan mengidentifikasi penyebab aktual maupun potensial, serta mengelola solusi sementara dan kesalahan yang diketahui.
9	*Release Management*	Membuat layanan baru maupun yang diubah, serta fitur-fiturnya, tersedia untuk digunakan sesuai jadwal yang direncanakan.
10	*Service Catalogue Management*	Menyediakan sumber informasi yang konsisten mengenai seluruh layanan dan penawaran layanan yang tersedia bagi audiens yang sesuai.
11	*Service Configuration Management*	Memastikan informasi yang akurat dan andal mengenai konfigurasi layanan tersedia saat

No	*Service Management Practice*	Penjelasan
		dibutuhkan, termasuk hubungan antar komponen layanan.
12	*Service Continuity Management*	Memastikan ketersediaan dan kinerja layanan tetap terjaga pada tingkat yang memadai apabila terjadi bencana.
13	*Service Design*	Merancang produk dan layanan yang sesuai dengan tujuan organisasi, termasuk kualitas, biaya, dan waktu ke pasar yang optimal.
14	*Service Desk*	Menjadi titik kontak tunggal *single point of contact*) yang terdefinisi dan terstruktur bagi penyedia layanan dengan seluruh pengguna.
15	*Service Level Management*	Menetapkan target yang jelas dan berbasis bisnis untuk kinerja layanan, sehingga penyampaian layanan dapat dinilai, dipantau, dan dikelola dengan tepat sesuai target tersebut.
16	*Service Request Management*	Mendukung kualitas layanan yang telah disepakati dengan memproses seluruh permintaan layanan yang telah ditentukan sebelumnya dari pengguna secara efektif dan berkualitas tinggi.
17	*Service Validation and Testing*	Memastikan bahwa produk dan layanan baru atau yang diubah memenuhi persyaratan yang telah disepakati sebelum dirilis ke lingkungan produksi.

2.2.4.3. *Technical Practice*

Technical practice adalah praktik manajemen teknis yang untuk tujuan manajemen layanan dengan memperluas atau menggeser fokusnya dari solusi teknologi ke layanan TI. ITIL V4 terdiri dari 3 *technical practice,* yaitu:

Tabel 2.6. *Technical Practice*

No	*Technical Practice*	Penjelasan
1	*Deployment Management*	Memindahkan perangkat keras, perangkat lunak, dokumentasi, proses, atau komponen lainnya ke lingkungan aktif (*live*), dan terkadang ke lingkungan pengujian atau staging.
2	*Infrastructure and Platform Management*	Mengawasi infrastruktur dan platform yang digunakan organisasi untuk mengembangkan, menguji, menyampaikan, memantau, mengendalikan, atau mendukung layanan.
3	*Software Development and Management*	Memastikan aplikasi yang memenuhi kebutuhan stakeholder tersedia dari segi fungsionalitas, keandalan, dan biaya pemeliharaan.

2.2.5. Manajemen Perubahan (*Change Management*)

Menurut ITIL, *Change Management* adalah praktik untuk memastikan bahwa risiko telah dinilai dengan benar, memberikan otorisasi untuk perubahan, dan mengelola jadwal perubahan guna memaksimalkan jumlah perubahan TI yang berhasil. Dengan adanya manajemen perubahan, maka proses mengubah sesuatu akan menjadi lebih terarah untuk orang ataupun organisasi [29]. Penggunaan istilah *Change Management* dalam penelitian ini disesuaikan dengan struktur organisasi dan dokumen tata kelola yang berlaku pada PT Bank XYZ.

2.2.6. Praktik *Change Control*

Manajemen perubahan berperan penting untuk memastikan bahwa setiap modifikasi sistem dilakukan secara terencana, terkontrol, dan tidak mengganggu layanan utama [14]. Dari seluruh *general management practice, service management practice,* dan *technical practice* pada ITIL V4 yang telah diuraikan, penelitian ini berfokus pada praktik *change control* karena praktik ini secara langsung mencakup tahapan tersebut, yaitu penilaian risiko, analisis dampak, otorisasi (persetujuan) perubahan, pengelolaan jadwal perubahan, hingga evaluasi pasca implementasi sehingga dipilih sebagai objek pengukuran tingkat kapabilitas praktik pada proses manajemen perubahan di penelitian ini. Selain itu, *Change Control* merupakan praktik yang secara langsung menaungi peran *Change Advisory Board* (CAB) sebagai pihak yang mengevaluasi dan menyetujui permintaan perubahan, sehingga seluruh aktivitas yang diobservasi dan diukur pada penelitian ini, seperti proses pengajuan, review, otorisasi, hingga penjadwalan perubahan, berada dalam cakupan praktik tersebut.

2.2.7. ITIL *Capability Assessment*

ITIL *capability assessment* (tingkat kapabilitas ITIL) adalah suatu metode atau indikator yang digunakan untuk mengukur proses manajemen perubahan teknologi informasi berdasarkan *best practice* ITIL. Terdapat 5 level tingkatan dalam ITIL, yaitu [21]:

- Level 1 = Pada level ini, praktik belum terorganisasi dengan baik dan masih dilaksanakan secara intuitif atau berdasarkan pengalaman individu. Pelaksanaan praktik dapat dilakukan secara tidak konsisten, hanya pada kondisi tertentu, atau hanya mencakup sebagian aktivitas yang diperlukan. Akibatnya, tujuan praktik belum sepenuhnya tercapai karena aktivitas yang dilakukan masih belum lengkap.

- Level 2 = Pada level ini, praktik telah mampu mencapai tujuannya secara sistematis melalui serangkaian aktivitas dasar yang telah ditetapkan. Pelaksanaan praktik didukung oleh sumber daya yang memiliki tanggung jawab khusus, sehingga proses menjadi lebih terarah dan dapat dilaksanakan secara lebih konsisten dibandingkan level sebelumnya.

- Level 3 = Pada level ini, praktik telah didefinisikan secara jelas dan dilaksanakan secara terstruktur sesuai dengan prosedur yang berlaku. Organisasi telah menyediakan sumber daya yang didedikasikan untuk mendukung pelaksanaan praktik tersebut, serta memanfaatkan masukan dari praktik-praktik lain yang telah terintegrasi dalam sistem manajemen layanan. Dengan demikian, pelaksanaan praktik berlangsung secara konsisten dan terdokumentasi.

- Level 4 = Pada level ini, praktik tidak hanya dilaksanakan secara terorganisasi, tetapi juga dipantau dan dievaluasi secara berkala menggunakan indikator kinerja yang telah ditetapkan. Hasil pengukuran digunakan untuk menilai efektivitas praktik dalam konteks sistem manajemen layanan, sehingga organisasi dapat mengendalikan kinerja proses dan memastikan pencapaian tujuan secara optimal.

- Level 5 = Level ini merupakan tingkat kapabilitas tertinggi. Pada level ini, praktik telah diterapkan secara optimal dan organisasi secara aktif melakukan perbaikan berkelanjutan terhadap kemampuan yang berkaitan dengan tujuan praktik tersebut. Evaluasi dan inovasi dilakukan secara terus-menerus untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, serta kemampuan organisasi dalam menghadapi perubahan dan kebutuhan bisnis di masa mendatang.

2.2.8. Dewan Penasihat Perubahan (*Change Advisory Board)*

Change Advisory Board (CAB) merupakan sebuah peran dalam manajemen layanan teknologi informasi [30]. CAB dalam manajemen perubahan adalah pihak yang bertugas mengevaluasi dan memberikan rekomendasi. Pada ITIL V4, *Change Advisory Board* (CAB) dikenal sebagai *Change Authority* [31]. Dalam mengulas perubahan yang akan diimplementasikan, Tim CAB harus melakukan *risk assessment* sesuai kategori risiko. Permintaan perubahan perangkat lunak dapat disetujui atau ditolak dengan catatan sesuai kebijakan CAB tiap perusahaan.