



Optimalisasi Tata Kelola Teknologi Informasi Perpustakaan Daerah Kota Salatiga Menggunakan COBIT 2019

Fakhri Nazmi Azhari¹, MelkiorN. N Sitokdana²

^{1,2}Information System, Satya Wacana Christian University, Salatiga, Indonesia
Email: ¹682021123@student.uksw.edu, ²melkior.sitokdana@uksw.edu

Abstract

Perkembangan teknologi informasi dan dinamika organisasi menuntut instansi publik untuk mampu beradaptasi terhadap perubahan, termasuk Perpustakaan Daerah Kota Salatiga. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kesiapan organisasi dalam menghadapi perubahan, khususnya pada bidang Teknologi Informasi (TI), serta merumuskan rekomendasi tata kelola yang tepat. Metode yang digunakan meliputi analisis SWOT untuk mengidentifikasi kondisi internal dan eksternal organisasi, serta *Balanced Scorecard* untuk mengukur kinerja dari perspektif keuangan, pelanggan, kebijakan internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Selanjutnya, analisis difokuskan pada domain COBIT 2019 BAI05 (*Managed Organizational Change*) guna menilai kemampuan organisasi dalam mengelola perubahan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Perpustakaan Daerah Kota Salatiga memiliki potensi yang cukup baik dari sisi sumber daya manusia, pelayanan, dan dukungan kerja sama eksternal, namun masih menghadapi kendala pada aspek perencanaan perubahan, keterbatasan tenaga ahli TI, serta infrastruktur TI yang belum optimal. Oleh karena itu, penelitian ini menghasilkan sejumlah rekomendasi strategis pada setiap proses BAI05 untuk meningkatkan kesiapan, efektivitas implementasi perubahan, serta keberlanjutan perubahan organisasi. Diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi acuan bagi Perpustakaan Daerah Kota Salatiga dalam menerapkan tata kelola TI yang selaras dengan tujuan organisasi dan mampu menghadapi perubahan di masa mendatang.

Keywords: COBIT 2019, IT Governance, BAI05, Balanced Scorecard, Library Information System

1. PENDAHULUAN

Transformasi digital global menjadikan teknologi informasi (TI) sebagai elemen strategis bagi organisasi profit maupun non-profit. TI yang terencana mampu meningkatkan efisiensi proses kerja dan menciptakan nilai tambah. Namun, pesatnya perkembangan teknologi yang tidak diimbangi dengan adaptasi manusia sering kali memicu kesenjangan sosial dan cultural lag. Oleh karena itu, tata kelola TI yang baik mutlak diperlukan agar pemanfaatannya optimal dan selaras dengan visi misi organisasi[1].



Perpustakaan Daerah Kota Salatiga adalah organisasi non-profit pemerintah yang berfokus pada pelayanan publik. Keberhasilannya tidak diukur dari keuntungan finansial, melainkan dari kepuasan masyarakat pengguna layanan. [2] Indikator kualitas pelayanannya dinilai menggunakan Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) berdasarkan Permenpan RB No. 14 Tahun 2017, yang menetapkan standar pengukuran kepuasan publik secara relevan, valid, dan reliabel.

Untuk meningkatkan kualitas layanan, Perpustakaan Daerah Kota Salatiga telah menerapkan berbagai sistem TI, seperti Sistem Kearsipan Dinamis (SKD) untuk persuratan, *Office Automation System* (OAS) untuk sistem informasi manajemen, dan Senayan *Library Management System* (SLiMS) untuk pengelolaan layanan dan koleksi perpustakaan[3]. Meski bertujuan mengatasi kendala ruang, waktu, dan biaya, penerapan TI ini membutuhkan perencanaan matang. Perencanaan yang kurang optimal berisiko menyebabkan pemborosan sumber daya dan kegagalan pencapaian target.

Menjawab tantangan tersebut, penelitian ini merancang tata kelola TI menggunakan framework COBIT 2019. Tata kelola TI adalah struktur dan proses untuk mengarahkan organisasi, menciptakan nilai tambah, dan meminimalkan risiko terkait TI[4]. Perancangan ini bertujuan menghasilkan rekomendasi, standar sistem, dan rencana strategis agar pengelolaan TI di Perpustakaan Daerah Kota Salatiga dapat menjadi acuan implementasi di masa mendatang.

Selain itu, penelitian ini memanfaatkan analisis SWOT untuk mengidentifikasi faktor internal (kekuatan, kelemahan) dan eksternal (peluang, ancaman) organisasi. Hasil analisis tersebut dilanjutkan dengan pengukuran kinerja menggunakan *Balanced Scorecard* melalui empat perspektif: keuangan, proses bisnis internal, pelanggan, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Melalui tahapan evaluasi komprehensif ini, diharapkan muncul keputusan strategis yang tepat sebagai dasar perbaikan kinerja dan perumusan kebijakan organisasi ke depan. Berbagai studi terdahulu telah mengkaji tata kelola teknologi informasi (TI) dan evaluasi kinerja sistem di lingkungan perpustakaan menggunakan kerangka kerja COBIT. Sebagai rujukan utama, Pradipta dan Manuputty (2022) telah merancang tata kelola TI pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Salatiga menggunakan faktor desain kualitatif COBIT 2019[5]. Namun, penelitian tersebut belum menggunakan instrumen pengukuran kinerja awal yang komprehensif. Oleh karena itu, penelitian saat ini hadir untuk melengkapinya dengan mengintegrasikan metode *Balanced Scorecard* sebagai alat ukur kinerja sebelum tahapan analisis COBIT dilakukan.

Selain itu, mayoritas evaluasi tata kelola TI di berbagai perpustakaan cenderung berfokus pada ranah operasional teknis dan keamanan dibandingkan pada ranah strategis. Sebagai contoh, penelitian di Dinas Perpustakaan Kota Denpasar (2023) menghasilkan cakupan domain yang luas (BAI08, BAI10, APO07, BAI09, dan DSS04) melalui metode kuesioner[6]. Pendekatan serupa yang berorientasi pada operasional layanan harian juga ditemukan pada audit TI di STMIK Dharma Wacana Metro (2023) [7] dan SMP Negeri 9 Binjai (2024) [8], di mana keduanya menitikberatkan evaluasi pada domain *Deliver, Service, and Support* (DSS). Begitu pula dengan penelitian oleh Aleksi dan Afrina (2023) pada UPT Perpustakaan Universitas Sriwijaya, yang menggunakan tahapan *Goals Cascading* secara penuh untuk memetakan kebutuhan *stakeholder* ke berbagai domain operasional secara luas dan belum mengerucut pada satu fokus strategis[9].

Meninjau kelima literatur tersebut, terlihat sebuah celah pembaruan (*gap analysis*) yang signifikan. Meskipun studi-studi terdahulu berhasil mengevaluasi dan merancang perbaikan layanan perpustakaan, aspek krusial terkait kultur perubahan dan *soft skill* organisasi sering kali terabaikan. Oleh karena itu, penelitian ini mengambil kebaruan dengan menggabungkan pendekatan kualitatif, analisis SWOT, dan *Balanced Scorecard* untuk secara spesifik menargetkan domain BAI05 (*Managed Organizational Change*). Pendekatan ini diharapkan dapat menyoroti urgensi manajemen perubahan strategis di perpustakaan umum daerah yang menjadi kunci utama keberhasilan implementasi tata kelola TI.

2. METODE PENELITIAN

2.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang didukung oleh data kuantitatif. Metode kualitatif bertujuan untuk memberikan gambaran nyata mengenai kondisi tata kelola teknologi informasi (TI) saat ini, sementara data kuantitatif digunakan sebagai pendukung dalam proses pengukuran dan evaluasi kinerja.

2.2 Objek dan Lokasi Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Perpustakaan Daerah Kota Salatiga, Jawa Tengah. Objek utamanya adalah tata kelola TI, dengan fokus analisis pada pengelolaan dan pemanfaatan teknologi untuk mendukung layanan perpustakaan serta aktivitas operasional organisasi.

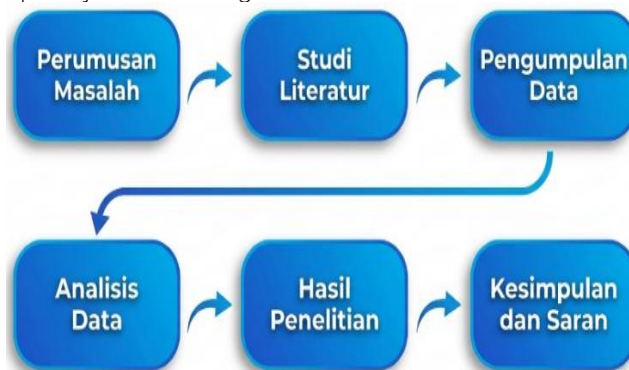
2.3 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui tiga metode utama[10]:

1. Wawancara
Wawancara dilakukan secara langsung dengan kepala perpustakaan, staf pengelola TI, dan pustakawan untuk menggali informasi terkait kebijakan, proses operasional, kendala, dan strategi pengelolaan TI.
2. Observasi
Pengamatan langsung terhadap implementasi dan pemanfaatan sistem TI di lapangan, seperti Sistem Kearsipan Dinamis (SKD), *Office Automation System* (OAS), dan *Senayan Library Management System* (SLiMS).
3. Studi Dokumentasi
Pengumpulan data dari dokumen pendukung yang relevan, seperti struktur organisasi, Standar Operasional Prosedur (SOP), kebijakan TI, laporan kinerja, dan dokumen Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM).

2.4 Tahap Penelitian

Tahapan penelitian yang dilakukan dalam studi ini, sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 1, dapat dijelaskan sebagai berikut:



Gambar 1. Tahapan Penelitian

- a. Perumusan Masalah
Mengidentifikasi isu dan kendala spesifik terkait tata kelola TI di Perpustakaan Daerah Kota Salatiga untuk menentukan fokus serta arah penelitian.

- b. Studi Literatur
Mengumpulkan landasan teori dan referensi dari jurnal, buku, serta peraturan pemerintah guna memperkuat kerangka konseptual penelitian.
 - c. Pengumpulan Data
Menggunakan instrumen wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk memperoleh data lapangan yang akurat sesuai dengan rumusan masalah.
 - d. Analisis Data
Tahap ini bertujuan untuk menyederhanakan dan mengolah data yang telah terkumpul agar mudah dipahami dan dapat dijadikan dasar penarikan kesimpulan. Proses analisis ini dilakukan melalui tiga tahapan terstruktur:
 1. Analisis SWOT
Memetakan posisi strategis organisasi dengan mengidentifikasi faktor internal berupa kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*), serta faktor eksternal berupa peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) [11].
 2. *Balanced Scorecard*
Mengukur kinerja organisasi secara komprehensif berdasarkan empat perspektif utama, yaitu: keuangan, proses bisnis internal, pelanggan, serta pembelajaran dan pertumbuhan [12].
 3. Perumusan Strategi
Mengintegrasikan hasil pemetaan dari analisis SWOT dan pengukuran *Balanced Scorecard* untuk menyusun perencanaan strategis. Tahap ini menjadi landasan dalam merumuskan langkah peningkatan kinerja dan optimalisasi tata kelola teknologi informasi.
 - e. Hasil Penelitian
Menyajikan data yang telah diolah untuk memaparkan kondisi aktual tata kelola TI beserta temuan-temuan krusial selama penelitian.
 - f. Kesimpulan dan Saran
Menarik kesimpulan akhir dari hasil penelitian dan memberikan rekomendasi praktis sebagai acuan perbaikan tata kelola TI.
- 2.5 Tahap Penentuan Proses COBIT 2019
Secara khusus, penentuan domain dan proses tata kelola TI yang dievaluasi

berfokus pada domain *Build, Acquire, and Implement* (BAI) [13]. Proses penentuan ini dilakukan melalui pendekatan sistematis berbasis kerangka kerja COBIT 2019, yang mencakup tahapan berikut:

1. Penjabaran Tujuan (*Goals Cascade*): Melakukan pemetaan berjenjang dari visi dan misi Perpustakaan Daerah menjadi Tujuan Perusahaan (*Enterprise Goals*). Tujuan ini kemudian dipetakan kembali menjadi Tujuan Keselarasan TI (*Alignment Goals*) untuk memastikan sistem TI selaras dengan sasaran strategis instansi.
2. Penentuan Sasaran Tata Kelola dan Manajemen: Berdasarkan *Alignment Goals*, kerangka kerja COBIT 2019 memetakannya ke dalam 40 Sasaran Tata Kelola dan Manajemen (*Governance and Management Objectives*). Pada tahap ini, proses operasional dan transformasi (seperti domain BAI) mulai tersaring.
3. Evaluasi Faktor Desain (*Design Factors*): Mengevaluasi 11 Faktor Desain COBIT 2019 (seperti profil risiko, isu TI saat ini, dan strategi adopsi teknologi) untuk mempersempit prioritas. Penggabungan hasil *Goals Cascade* dan *Design Factors* ini menghasilkan tingkat kemampuan target (*target capability level*) untuk setiap proses.
4. Penetapan Domain Fokus (BAI): Berdasarkan hasil analisis SWOT dan pengukuran kinerja awal, isu utama organisasi terletak pada adaptasi SDM dan transformasi budaya kerja. Oleh karena itu, penelitian ini memprioritaskan domain BAI (khususnya proses BAI05 - *Managed Organizational Change*) karena domain ini secara langsung mengelola dampak perubahan bisnis dan memastikan transisi TI berjalan tanpa mengganggu operasional layanan masyarakat.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak Perpustakaan Daerah Kota Salatiga, data yang terkumpul dianalisis menggunakan matriks SWOT untuk memetakan kondisi strategis organisasi. Hasil pemetaan ini kemudian menjadi landasan untuk menentukan proses tata kelola TI yang relevan dan akan dievaluasi lebih lanjut menggunakan metode *Balanced Scorecard*. Berikut adalah matriks analisis SWOT pada Perpustakaan Daerah Kota Salatiga:

Tabel 1. Analisis SWOT

<p>Faktor Internal</p> <p>Faktor Eksternal</p>	<p>KEKUATAN (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sumber daya manusia (SDM) memadai dan terlatih sesuai standar kompetensi, karena setiap staf mengikuti pelatihan sesuai bidangnya. 2. Anggaran dari pemerintah cukup dan tepat waktu. 3. Koordinasi internal dan eksternal yang berjalan baik. 4. Fasilitas dan layanan perpustakaan diberikan gratis kepada pemustaka. 5. Terjalannya kerja sama dengan berbagai pihak eksternal yang mendukung sosialisasi budaya gemar membaca kepada masyarakat. 	<p>KELEMAHAN (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Fleksibilitas anggaran terbatas oleh kebijakan Pemerintah Kota yang telah ditetapkan lima tahun. 2. Keterbatasan layanan dalam bahasa asing. 3. Belum tersedianya tenaga ahli atau staf khusus di bidang TI. 4. Kepesertaan kartu anggota dibatasi hanya bagi masyarakat berdomisili di Kota Salatiga dan instansi yang telah bekerja sama. 5. Belum tersedianya server khusus yang terpisah berdasarkan aplikasi. 6. Server belum dilengkapi <i>Uninterruptible Power Supply</i> (UPS), sehingga berisiko kerusakan <i>database</i> saat terjadi pemadaman listrik.
	<p>PELUANG (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pemanfaatan aplikasi untuk mempermudah proses sirkulasi peminjaman buku dan pengelolaan arsip. 2. Digitalisasi koleksi buku yang memudahkan akses layanan membaca secara daring. 3. Minimnya keluhan dari pemustaka dan pihak eksternal terhadap layanan perpustakaan. 4. Staf berpengalaman dan tersertifikasi sesuai bidang. 5. Sistem pelaporan keuangan yang transparan dan tepat sasaran. 	<p>STRATEGI PELUANG KEKUATAN (SO)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menciptakan inovasi layanan untuk meningkatkan kualitas dan jumlah pemustaka. 2. Memperluas sosialisasi layanan buku digital melalui aplikasi. 3. Mengoptimalkan pemanfaatan aplikasi dan perangkat TI yang tersedia untuk menunjang efektivitas layanan. 4. Mengadakan pelatihan TI bagi staf guna memaksimalkan kinerja dan optimalisasi pemanfaatan TI. 5. Pembaruan perangkat TI untuk produktivitas staf dan layanan pustakawan. 6. Menyediakan media khusus untuk menampung kritik dan saran pemustaka sebagai bahan evaluasi layanan.

ANCAMAN (T)	STRATEGI ANCAMAN KEKUATAN (ST)	STRATEGI ANCAMAN KELEMAHAN (WT)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Risiko ketidaksesuaian penempatan SDM dengan kompetensi keahlian yang dimiliki. 2. Ketergantungan terkait anggaran pada kebijakan Pemerintah Kota yang bisa berubah. 3. Penurunan tingkat peminjaman buku cetak karena meningkatnya pemanfaatan koleksi digital. 4. Risiko kehilangan dan kerusakan arsip jika SOP tidak standar. 5. Ancaman terhadap keamanan data berupa pencurian, kehilangan dan penyalahgunaan data pada saat proses pemindahan data. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penerapan standar kualifikasi dan kompetensi SDM untuk penempatan pegawai sesuai bidang. 2. Menjaga transparansi anggaran untuk mendukung keberlanjutan operasional. 3. Peningkatan kegiatan sosialisasi dan promosi terhadap koleksi buku konvensional kepada masyarakat. 4. Penerapan penanganan arsip yang sesuai standar, khususnya pada arsip bernilai tinggi seperti naskah kuno. 5. Memperkuat prosedur keamanan untuk melindungi data dari pencurian atau penyalahgunaan data. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyusun dan menerapkan standar kualifikasi SDM yang tepat sasaran. 2. Peningkatan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan anggaran . 3. Optimalisasi kegiatan sosialisasi koleksi buku konvensional sebagai upaya mempertahankan minat pemustaka. 4. Penerapan SOP untuk meminimalkan risiko kerusakan dan kehilangan arsip. 5. Meningkatkan sistem keamanan informasi untuk melindungi data dari pencurian, penyalahgunaan, serta risiko kehilangan data.

Hasil pemetaan matriks SWOT dari proses wawancara selanjutnya dievaluasi menggunakan metode *Balanced Scorecard* (BSC). Pendekatan ini bertujuan untuk mengukur kinerja organisasi secara komprehensif dari empat perspektif utama, sekaligus menjadi landasan dalam merumuskan keputusan strategis Perpustakaan Daerah Kota Salatiga di masa mendatang. Tabel 2 berikut menyajikan integrasi temuan SWOT ke dalam kerangka pengukuran kinerja *Balanced Scorecard* :

Tabel 2. Hasil Analisis Menggunakan *Balance Scorecard*

Prespektif BSC	<i>Finance</i> (Keuangan)	Internal Policy (Proses Internal)	<i>Customer</i> (Pemustaka)	<i>Learning and Growth</i>
Analisis SWOT				
<i>Strength</i> (Kekuatan)	Anggaran memadai, transparan, dan tepat sasaran dengan sistem pelaporan yang akuntabel.	Koordinasi internal dan eksternal berjalan dengan baik, kerja sama dengan pihak eksternal mempermudah sosialisasi literasi.	Fasilitas dan layanan gratis dengan koleksi buku yang beragam dan memadai.	Pelatihan dan sertifikasi yang difasilitasi pemerintah berhasil meningkatkan kompetensi SDM.
<i>Weakness</i> (Kelemahan)	Perencanaan anggaran harus mengikuti kebijakan	Pelayanan masih memiliki keterbatasan dalam	Keanggotaan dibatasi hanya untuk warga lokal,	Belum tersedia tenaga ahli TI khusus, infrastruktur

	pemerintah kota. Anggaran yang sudah ditetapkan dalam 5 tahun ke depan.	penggunaan bahasa asing, sehingga belum sepenuhnya mendukung.	pendaftaran mahasiswa luar daerah memerlukan persyaratan administratif tambahan, seperti surat pengantar dan pengesahan dari pihak kampus.	kurang memadai (server belum terpisah dan tanpa UPS).
<i>Opportunity</i> (Peluang)	Ketersediaan anggaran yang memadai, transparan, dan dialokasikan secara tepat sasaran, serta sistem pelaporan keuangan yang akuntabel untuk percepatan program pengadaan dan operasional.	Digitalisasi dan pemanfaatan aplikasi mempercepat sirkulasi layanan perpustakaan dan kearsipan.	Akses daring memudahkan pemustaka membaca dan meminjam buku kapan saja dan di mana saja.	Pelatihan dan sertifikasi yang ada dapat dijadikan program rutin untuk terus meningkatkan keahlian staf.
<i>Threats</i> (Ancaman)	Ketergantungan pada kebijakan Pemkot berisiko menghambat dana jika terjadi perubahan fiskal.	Risiko kehilangan dan kerusakan arsip akibat SOP yang belum standar dan rentan kebocoran atau kehilangan data saat migrasi	Digitalisasi koleksi berpotensi menurunkan angka kunjungan fisik dan peminjaman buku cetak.	Ketidaksesuaian penempatan kompetensi SDM berpotensi menurunkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Setelah dilakukan diskusi dengan pihak Perpustakaan Daerah Kota Salatiga terkait penentuan proses yang paling sesuai dengan kebutuhan organisasi, lalu menyepakati untuk menganalisis salah satu domain dalam COBIT 2019, yaitu BAI05 (*Managed Organizational Change*). Domain ini dipilih karena dinilai relevan dalam menghadapi dinamika perubahan bisnis dan organisasi di masa mendatang. Penerapan domain tersebut diharapkan mampu membantu organisasi dalam mempersiapkan arah perubahan yang akan ditempuh, baik oleh manajemen, pemangku jabatan, maupun pemangku kepentingan lainnya. Berdasarkan kondisi saat ini, Perpustakaan Daerah Kota Salatiga masih belum sepenuhnya siap menghadapi perubahan yang bersifat signifikan dan terjadi dalam waktu relatif singkat, khususnya yang berkaitan dengan penerapan teknologi informasi.

Tahap selanjutnya akan memaparkan secara rinci proses yang telah dipilih sesuai dengan kondisi organisasi. Tabel berikut menyajikan gambaran kondisi aktual Perpustakaan Daerah Kota Salatiga di lapangan, yang selanjutnya akan dianalisis dan dijelaskan secara sistematis.

Tabel 3. Keadaan Organisasi Saat Ini

No.	Sub-Domain	Keadaan Organisasi
1.	BAI05.01 <i>Establish the desire to change</i>	Pemangku kepentingan telah menyadari pentingnya perubahan organisasi di masa mendatang, namun penilaian ruang lingkup dan dampaknya belum optimal. Hal ini Terlihat dari ketiadaan staf khusus TI, belum terpisahnya server, serta ketiadaan UPS (<i>Uninterruptible Power Supply</i>) yang berisiko mengganggu operasional saat pemadaman listrik.
2.	BAI05.02 <i>Form an effective Implementation team</i>	Tim implementasi khusus TI belum terbentuk akibat keterbatasan SDM dan adanya keterikatan pada regulasi struktur organisasi dari Pemerintah Kota Salatiga.
3.	BAI05.03 <i>Communicate desired vision</i>	Visi organisasi tersampaikan secara efektif karena koordinasi internal yang baik. Kerja sama eksternal juga berjalan lancar, sehingga sosialisasi program literasi selaras dengan visi Dinas Perpustakaan dan Kearsipan.
4.	BAI05.04 <i>Empower role players and indentify shortterm wins</i>	Kompetensi staf di nilai memadai, melalui pelatihan berkala dari instansi dan pemerintah. Kepemilikan sertifikasi beberapa staf menjadi bukti pencapaian jangka pendek dalam pengembangan SDM.
5.	BAI05.05 <i>Enable operation and use</i>	Pemanfaatan teknologi baru belum berjalan optimal akibat perencanaan yang kurang matang dan keterbatasan sumber daya. Masih diperlukan waktu untuk mempersiapkan aspek pendukung operasional sebelum implementasi penuh.
6.	BAI05.06 <i>Embed new approaches</i>	Pendekatan baru belum dapat diidentifikasi dan diterapkan secara jelas dalam pembagian peran kerja karena ketiadaan implementasi nyata dan belum adanya tim khusus yang menangani proses tersebut.
7.	BAI05.07 <i>Sustain changes</i>	Tahap keberlanjutan perubahan belum dapat dianalisis secara optimal karena penerapan sistem TI baru belum terealisasi secara menyeluruh.

Berdasarkan analisis kondisi di atas, dapat disimpulkan bahwa organisasi masih berada pada tahap awal adaptasi perubahan. Untuk mendukung keberhasilan tata kelola TI yang sejalan dengan kerangka kerja COBIT 2019, peneliti menyusun rekomendasi yang relevan dan realistis bagi Perpustakaan Daerah Kota Salatiga. Rekomendasi ini dirancang khusus untuk meningkatkan kesiapan dan kematangan organisasi dalam menghadapi transformasi TI di masa mendatang, sebagaimana disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4. Rekomendasi

No.	Sub-Domain	Rekomendasi
1.	BAI05.01 <i>Establish the desire to change</i>	1. Menilai ruang lingkup dan dampak perubahan secara komprehensif untuk menyusun perencanaan yang

		<p>matang.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang ada untuk meningkatkan kinerja sesuai kapasitas. 3. Menetapkan skala prioritas tugas dan memetakan mitigasi risiko secara jelas. 4. Mengomunikasikan rencana perubahan kepada seluruh staf agar dapat dipahami dengan baik serta risiko dapat diantisipasi sejak awal.
2.	<p>BAI05.02 <i>Form an effective Implementation team</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membentuk tim implementasi yang disesuaikan dengan regulasi, kebutuhan dan kapasitas organisasi. 2. Membagi peran berdasarkan keahlian anggota tim, serta menyelaraskan komunikasi antar-bidang untuk mendukung integrasi perubahan.
3.	<p>BAI05.03 <i>Communicate desired vision</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meninjau dan mengembangkan visi perubahan agar terus selaras dengan arah tujuan organisasi. 2. Mengomunikasikan visi tersebut secara transparan kepada seluruh pemangku kepentingan untuk menyamakan persepsi.
4.	<p>BAI05.04 <i>Empower role players and indentify shortterm wins</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyelenggarakan pelatihan berkala dan memfasilitasi sertifikasi guna meningkatkan kompetensi teknis staf. 2. Menetapkan standar etika dan prosedur layanan yang optimal bagi pemustaka. 3. Memetakan ulang struktur penugasan staf berdasarkan keahlian aktual agar sejalan dengan visi transformasi instansi.
5.	<p>BAI05.05 <i>Enable operation and use</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyusun perencanaan operasional yang lebih matang sebelum mengimplementasikan sistem atau teknologi baru secara penuh. 2. Mengalokasikan sumber daya pendukung (seperti infrastruktur dan anggaran) yang memadai agar masa transisi operasional berjalan optimal.
6.	<p>BAI05.06 <i>Embed new approaches</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menetapkan tanggung jawab yang jelas bagi pemangku jabatan dalam mengawal keberhasilan implementasi perubahan. 2. Menerapkan sistem penghargaan (<i>reward</i>) atas pencapaian kinerja staf untuk memotivasi kinerja. 3. Memberikan arahan pimpinan secara intensif agar staf semakin sadar akan urgensi dan manfaat pendekatan sistem baru.
7.	<p>BAI05.07 <i>Sustain changes</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membangun kesadaran kolektif karyawan untuk mempertahankan perubahan positif melalui tindakan nyata dan komunikasi aktif. 2. Menyelenggarakan program pendampingan (<i>mentoring</i>), pelatihan berkelanjutan, dan <i>knowledge sharing</i> untuk staf lama maupun baru. 3. Menyediakan forum aspirasi bagi staf untuk menyalurkan ide konstruktif demi pengembangan inovasi organisasi ke depannya.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil evaluasi tata kelola teknologi informasi (TI) menggunakan kerangka kerja COBIT 2019, domain BAI05 (*Managed Organizational Change*) terpilih sebagai fokus utama untuk menjembatani kesenjangan antara kebutuhan digitalisasi dan kesiapan infrastruktur di Perpustakaan Daerah Kota Salatiga. Temuan utama penelitian ini menunjukkan bahwa kesadaran pemangku kepentingan terhadap urgensi perubahan sistem TI sudah terbentuk dengan baik. Namun, implementasinya belum optimal akibat ketiadaan tenaga ahli TI khusus, infrastruktur yang rentan, serta ketiadaan wewenang struktur organisasi yang terfokus pada TI. Oleh karena itu, direkomendasikan perbaikan tata kelola secara komprehensif yang mencakup pembentukan tim implementasi TI yang adaptif, alokasi sumber daya pendukung, dan strategi keberlanjutan perubahan (*sustain changes*).

Secara praktis, implikasi dari penelitian ini dapat digunakan sebagai pedoman langsung oleh manajemen Perpustakaan Daerah Kota Salatiga untuk membenahi alokasi anggaran infrastruktur dasar (seperti penyediaan UPS dan server terpisah) serta menjadi dasar justifikasi dalam pengadaan tenaga teknis TI. Penerapan rekomendasi ini akan meminimalisasi risiko kegagalan sistem dan mempercepat transformasi digital layanan pemustaka sehari-hari secara aman dan efektif.

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar evaluasi diperluas menggunakan domain COBIT 2019 lainnya, seperti *Deliver, Service and Support* (DSS) untuk evaluasi operasional layanan, atau *Align, Plan and Organize* (APO) untuk perencanaan strategis. Selain itu, penelitian mendatang dapat menggabungkan evaluasi ini dengan kerangka kerja lain, seperti ITIL, guna menghasilkan panduan manajemen layanan TI perpustakaan yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] R. Afdhani and B. Soewito, "Perancangan Tata Kelola TI Menggunakan Framework COBIT 2019 pada Pusat Data dan Informasi Kementerian XYZ," *J. Tata Kelola dan Kerangka Kerja Teknol. Inf.*, vol. 10, no. 1, pp. 22–33, 2024, doi: 10.34010/jtk3ti.v10i1.12365.
- [2] S. Raudah and R. Amalia, "Indeks Kepuasan Masyarakat Terhadap Pelayanan di Perpustakaan Daerah Kabupaten Hulu Sungai Utara Siti," *J. Bisnis dan Pembang.*, vol. 14, no. 02, pp. 119–125, 2025, doi: 10.55681/sentri.v3i1.2199.
- [3] Muarif, Fathir, C. W. Nugroho, L. Maramis, and Jufrin, "Layanan Perpustakaan Berbasis Aplikasi SLiMS (Senayan Library Management

- System) Dalam Meningkatkan Kualitas Pengguna," *J. Inform. /J. Teknol. Inf. (repository J. Lokal.*, vol. 6, no. 3, pp. 1768–1775, 2025, doi: 10.55338/jumin.v6i3.5834.
- [4] Muhamad Rodi, Alva Hendi Muhammad, and Asro Nasiri, "PERANCANGAN TATA KELOLA TI MENGGUNAKAN COBIT 2019 UNTUK PENGEMBANGAN PENELITIAN DAN PENGABDIAN BAGI PERGURUAN TINGGI (Studi Kasus: LPPM STMIK Lombok)," *J. Manaj. Inform. dan Sist. Inf.*, vol. 6, no. 2, pp. 134–147, 2023, doi: 10.36595/misi.v6i2.868.
- [5] A. W. Pradipta and Augie David Manuputty, "Perancangan Tata Kelola Teknologi Informasi Menggunakan COBIT 2019 Pada Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Kota Salatiga," *J. Comput. Inf. Syst. Ampera*, vol. 3, no. 3, pp. 193–210, 2022, doi: 10.51519/journalcisa.v3i3.293.
- [6] A. J. Assegaf, I. P. A. E. Pratama, and M. I. Mandeni, "EVALUASI TATA KELOLA TEKNOLOGI INFORMASI MENGGUNAKAN FRAMEWORK COBIT 2019 (Studi Kasus: Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Denpasar)," *JITTER - J. Ilm. Teknol. dan Komput.*, vol. 4, no. 2, pp. 1–20, 2023.
- [7] M. Khadafi and M. A. Syaputra, "Audit Teknologi Informasi Perpustakaan Pada STMIK Dharma Wacana Metro Menggunakan Framework Cobit 2019 Dengan Domain Dss," *JIKO (Jurnal Inform. dan Komputer)*, vol. 5, no. 3, pp. 254–262, 2022, doi: 10.33387/jiko.v5i3.5556.
- [8] F. Adinata, G. N. B. Bangun, P. E. Marbun, and T. Amalia, "Audit Sistem Informasi Menggunakan Framework Cobit 5 Pada Perpustakaan Smp Negeri 9 Binjai," *War. Dharmawangsa*, vol. 19, no. 1, pp. 413–424, 2025, doi: 10.46576/wdw.v19i1.5628.
- [9] A. Aleksi and M. Afrina, "Pengukuran Tingkat Kematangan Layanan TI Pada UPT Perpustakaan Universitas Sriwijaya Menggunakan Framework COBIT 2019," *J. Sist. dan Teknol. Inf.*, vol. 11, no. 3, pp. 389–398, 2023, doi: 10.26418/justin.v11i3.58520.
- [10] D. G. Purnama and Rufman Iman Akbar, "Analisis Penerapan Tata Kelola TI menggunakan COBIT 5.0 dan COBIT 2019," *JSAI (Journal Sci. Appl. Informatics)*, vol. 8, no. 2, pp. 372–378, 2025, doi: 10.36085/jsai.v8i2.8417.
- [11] H. Bernika and I. K. D. Nuryana, "Perancangan Tata Kelola Teknologi Informasi Menggunakan Kerangka Kerja COBIT 2019 (Studi Kasus: LPP RRI Madiun)," *JEISBI J. Emerg. Inf. Syst. adn Bus. Intell.*, vol. 2, no. 3, pp. 63–70, 2021, doi: 10.30591/smartcomp.v10i3.2943.
- [12] V. Sanjaya, A. R. Tanaamah, and M. N. N. Sitokdana, "Evaluasi Tata Kelola Teknologi Informasi Di Perpustakaan Daerah Kota Salatiga

- Dengan Menggunakan It Balanced Scorecard," *Sebatik*, vol. 23, no. 2, pp. 374–380, 2019, doi: 10.46984/sebatik.v23i2.785.
- [13] F. J. Sopacua and E. Haryani, "Penerapan Framework COBIT 2019 pada Evaluasi Tata Kelola Teknologi Informasi di Yayasan Pendidikan," *J. Edukasi dan Penelit. Inform.*, vol. 10, no. 2, pp. 324–332, 2024, doi: 10.26418/jp.v10i2.79297.