

Pembuatan Dokumen Portofolio Layanan TI Pada PT Bank Mandiri Taspen Cabang Kediri Menggunakan *Framework ITIL Versi 3 Edisi 2011*

Mochammad Rendy Fadly ¹⁾ Erwin Sutomo ²⁾ Yoppy Mirza Maulana ³⁾

Program Studi/Jurusan Sistem Informasi
Institut Bisnis dan Informatika Stikom Surabaya
Jl. Raya Kedung Baruk 98 Surabaya, 60298
Email : 1)14410100130@stikom.edu, 2)sutomo@stikom.edu, 3)yoppy@stikom.edu

Abstract: *Identification value chain makes it easy to know business processes have been supported by IT services or not supported by IT services. PT Bank Mandiri Taspen subdivision Kediri not all business processes are supported by IT services. This has an impact on decision making to analyze and invest IT services. The technology capabilities cannot work optimally and operational activities cannot exceed the specified goal limits. The result a catalog IT service be required making IT service portfolio documents using Information Technology and Infrastructure Library (ITIL). The preparation stage using service strategy namely define, analyze, approve and charter. Methods to support the preparation of IT service portfolio documents include value chain, balanced scorecard, cost model, return on investment, ranti's IS/IT generic business value and communication matrix. The results of identification will produce a catalog IT service use service charter in its delivery. The final stage conclusions and suggestions.*

Keywords: *Service Strategy, IT Service Portfolio, ITIL, Service Charter*

PT Bank Mandiri Taspen merupakan lembaga keuangan yang khususnya menaungi pengelolaan keuangan pensiun dan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM). PT Bank Mandiri Taspen mempunyai beberapa sasaran yang ingin dicapai, salah satunya adalah meningkatkan layanan yang berkualitas, cepat, ramah dan profesional. Sasaran tersebut akan meningkatkan jumlah nasabah, kepuasan nasabah dan kepercayaan nasabah.

Permasalahan pada PT Bank Mandiri Taspen tidak memiliki dokumen portofolio layanan TI. Menurut (Kohlborn, Fielt, Korthaus, & Rosemann, 2009) dokumen portofolio layanan TI memudahkan pihak perusahaan dalam mengambil keputusan untuk menginvestasi layanan TI. Hal tersebut akan berdampak pada kurangnya efektifitas proses bisnis bank dan menurunnya rasa kepercayaan nasabah. Untuk mengidentifikasi proses bisnis yang tidak didukung layanan TI ataupun sudah didukung layanan TI menggunakan metode *value chain*.

Menurut (Edget, 2013; Van Oorschot, 2010; Jugend dan da Silva, 2014) dalam (Aas, Breunig, & Hydle, 2016) menyatakan bahwa manajemen portofolio banyak menghasilkan rekomendasi layanan TI para manajer. Penyusunan dokumen portofolio layanan TI

diperlukan oleh PT Bank Mandiri Taspen untuk memudahkan dalam pengambilan keputusan.

Penyusunan dokumen portofolio layanan TI akan melibatkan *service strategy (perspective, position, plan, pattern)* dalam mendefinisikan dan menganalisis layanan TI guna untuk mendukung layanan bisnis. Layanan TI akan dipublikasikan kepada pihak *stakeholder* menggunakan *service charter*.

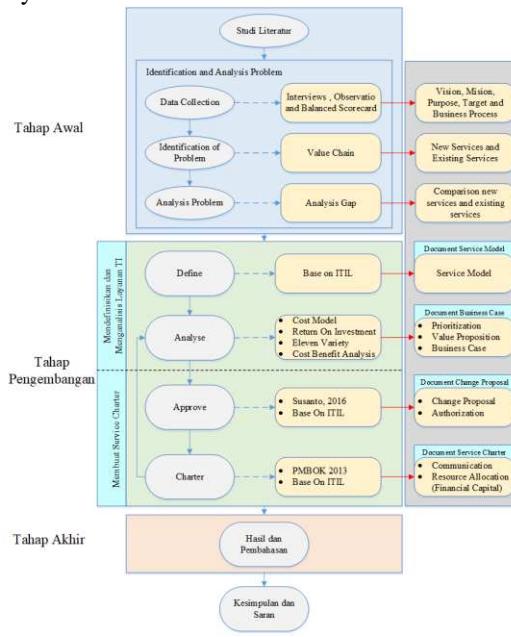
Harapan dari penyusunan dokumen portofolio layanan TI menghasilkan layanan-layanan TI yang dapat mendukung proses bisnis perusahaan. Efektifitas dan efisiensi proses bisnis dapat mendukung sasaran yang ingin dicapai PT Bank Mandiri Taspen.

METODOLOGI

Metode Penelitian

Metode penelitian menggunakan *Information Technology and Infrastructure Library (ITIL)* yang akan menghasilkan portofolio layanan TI. Penyusunan dokumen portofolio layanan TI akan dibagi menjadi tiga tahap, yaitu tahap awal, tahap pengembangan (mendefinisikan dan menganalisis layanan TI serta membuat *service charter*) dan tahap akhir. Tiap tahapan menghasilkan dokumen yang nantinya akan dijadikan satu untuk menghasilkan dokumen portofolio layanan TI.

Berikut rincian tiap tahap pembuatan portofolio layanan TI.



Gambar 1 Metode Penelitian

Tahap Awal

a. Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui (1) wawancara dengan Ibu Fika selaku *General Affair*. Wawancara dilakukan untuk mengetahui informasi terkait proses bisnis pada perusahaan, (2) observasi melakukan pengamatan tiap proses bisnis yang didapat dari wawancara. Observasi dilakukan untuk pengumpulan data terkait permasalahan yang terjadi saat proses bisnis berjalan dan (3) *balanced scorecard* melakukan identifikasi sasaran perusahaan.

b. Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah dilakukan menggunakan *value chain* untuk menentukan aktivitas utama dan aktivitas pendukung. *Value chain* akan mengidentifikasi tiap proses bisnis yang tidak didukung layanan TI ataupun sudah didukung layanan TI.

c. Analisis Masalah

Analisis masalah akan menentukan komparasi dukungan proses bisnis pada layanan TI. Komparasi dilakukan menurut proses bisnis yang sudah didukung layanan TI dan proses bisnis tidak didukung layanan TI.

Tahap Pengembangan

a. Mendefinisikan dan Menganalisis Layanan TI

Tahapan ini akan menjabarkan dua langkah dari *service portfolio management* yaitu *define* (mengumpulkan informasi proses bisnis yang sudah didukung layanan TI dan tidak didukung layanan TI) dan *analyze* (perhitungan biaya pengeluaran investasi TI dan biaya manfaat tiap layanan TI).

b. Membuat Service Charter

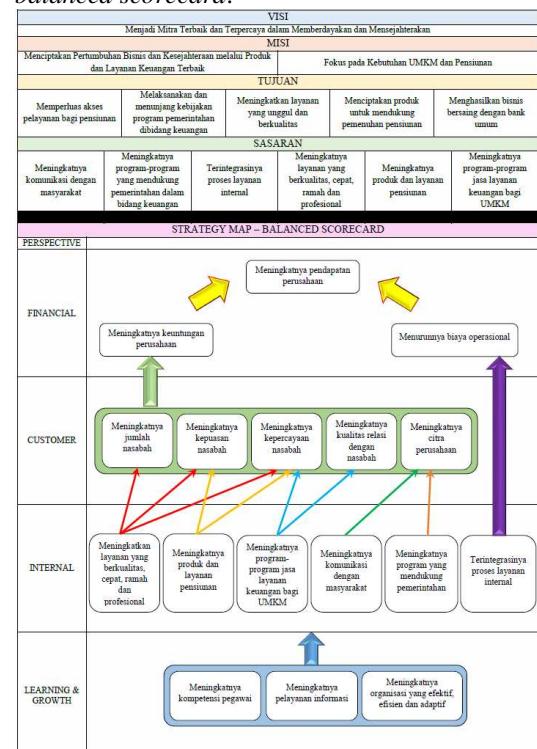
Tahapan ini akan menjabarkan dua langkah dari *service portfolio management* yaitu *approve* (pembuatan dokumen persetujuan tiap layanan TI untuk diajukan ke *stakeholder*) dan *charter* (bagaimana menginformasikan layanan TI kepada pihak *stakeholder*).

Tahap Akhir

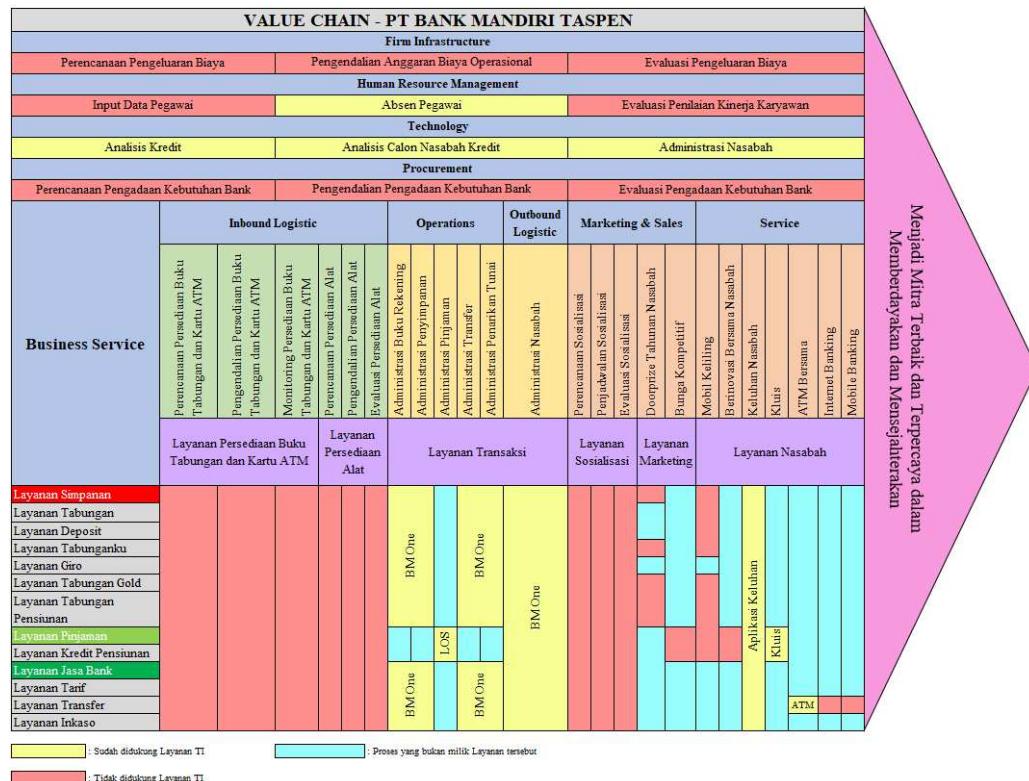
Tahapan untuk memaparkan *output* yang dihasilkan masing-masing penggerjaan dari tahap pengembangan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tahapan dari pengumpulan data menghasilkan visi, misi, tujuan dan sasaran. Hasil dari pengumpulan data akan diidentifikasi rumusan strategi menggunakan *balanced scorecard*. Berikut gambar hasil identifikasi *balanced scorecard*.



Gambar 2 Strategy Mapping - Balanced Scorecard



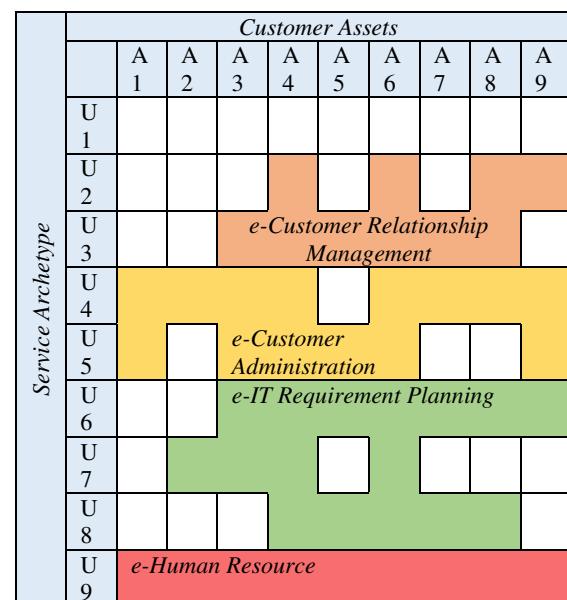
Gambar 3 Value Chain

Adanya *balanced scorecard* strategi bisnis yang ingin dicapai PT Bank Mandiri Taspen. Tahapan identifikasi masalah dapat menggunakan *value chain* serta menganalisis dukungan layanan TI tiap proses bisnis. Berikut penggunaan *value chain* pada gambar 3.

Melakukan komparasi dukungan layanan TI terhadap proses bisnis yaitu terdapat 13 proses bisnis yang sudah didukung layanan TI dan 23 proses bisnis tidak didukung layanan TI. Hasil tersebut membuktikan bahwa pihak perusahaan tidak membuat dokumen portofolio layanan TI.

Tahapan dari pengembangan yaitu mendefinisikan dan menganalisis layanan TI. Tahap *define* menganalisis aset dan manfaat menggunakan *service archetypes* yang akan menghasilkan pola penciptaan nilai.

Tabel 1 Pola Penciptaan Nilai



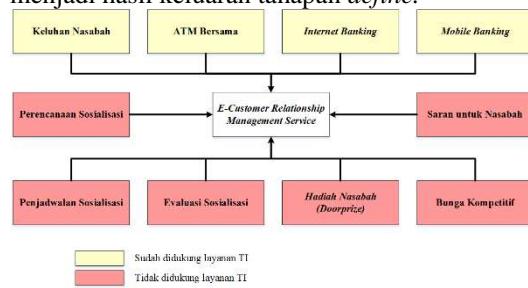
Tabel 2 Pola Penciptaan Nilai

Service Archetype	Customer Assets									
	A 1	A 2	A 3	A 4	A 5	A 6	A 7	A 8	A 9	
	U 1									
	U 2		e-Helpdesk							
	U 3									
	U 4			e-Finance						
	U 5									
	U 6			e-Supply						
	U 7									
	U 8									
	U 9									

Dari hasil tersebut terbentuknya 7 layanan TI yang akan dianalisis menggunakan *value chain*. Berikut analisis *value chain* guna memastikan layanan TI mendukung proses bisnis pada perusahaan :

- E-Customer Relationship Management* mendukung *marketing and sales* dan *services*.
- E-Customer Administration* mendukung *operation* dan *outbound logistic*.
- E-IT Requirement Planning* mendukung *services*.
- E-Human Resource* mendukung *human resource management*.
- E-Helpdesk* mendukung *services*.
- E-Finance* mendukung *firm infrastructure*.
- E-Supply* mendukung *inbound logistic* dan *procurement*.

Layanan TI yang telah teridentifikasi selanjutnya menggunakan *service strategy*. Hasil tersebut akan menghasilkan *service model* yang menjadi hasil keluaran tahapan *define*.



Gambar 4 Service Model

Tahap *analyze* menghitung *cost model* tiap layanan TI. *Cost model* menganalisis pengeluaran *direct cost* (beban penyusutan dan akumulasi penyusutan) dan *indirect costs*.

Tabel 3 Beban Depresiasi

Deskripsi	Total	Masa Manfaat	Nilai Sisa	Beban Depresiasi/Tahun
Satu set komputer	4.401.000	5	1.500.000	580.200
Satu set jaringan	25.000.000	5	5.000.000	4.000.000
Server	11.635.000	5	3.000.000	1.727.000

Tabel 4 Akumulasi Depresiasi Komputer

Tahun	Kos Aktiva Tetap	Beban Depresiasi	Akumulasi Depresiasi	Nilai Buku
1	4.401.000	580.200	580.200	3.820.800
2	4.401.000	580.200	1.160.400	3.240.600
3	4.401.000	580.200	1.740.600	2.660.400
4	4.401.000	580.200	2.320.800	2.080.200
5	4.401.000	580.200	2.901.000	1.500.000

Tabel 5 Indirect Costs

Deskrripsi	Total Direct Costs	Total Allocated Indirect Costs	Total Direct and Indirect Costs	Persentase Alokasi	Unallocated Indirect Costs	Alokasi untuk Unallocated Indirect Costs	Total Costs
Perencanaan Sosialisasi	20.000.000	250.000	20.250.000	36%	5.000.000	1.785.714	22.035.714
Pembuatan desain layanan		500.000	500.000	1%	5.000.000	44.092	544.092
Evaluasi desain layanan		250.000	250.000	0%	5.000.000	22.046	272.046
Pembuatan layanan	15.000.000	1.000.000	16.000.000	28%	5.000.000	1.410.935	17.410.935
Pengaturan konfigurasi jaringan	8.000.000	200.000	8.200.000	14%	5.000.000	723.104	8.923.104

Deskr ripsi	Total Dire ct Cost s	Total Allo cate d Indir ect Cost s	Total Dire ct and Indir ect Cost s	Pers enta se Alo kasi	Unall ocate d Indir ect Costs	Alok asi untuk Unall ocate d Indir ect Costs	Total Cost s
Biaya pemeliharaan TI	1.500.000	1.500.000	3%	5.000.000	132.275	1.632.275	
Gaji pembuatan layanan	10.000.000	10.000.000	18%	5.000.000	881.834	10.811.834	
<i>Sub Total</i>					5.000.000	61.700.000	

Hasil dari penjumlahan beban depreciasi dan *indirect costs* adalah *cost model*. Berikut rincian *cost model*.

Tabel 6 *Cost Model*

Deskripsi	Harga	Unit	Total Costs
<i>Indirect Costs</i>	61.700.000		61.700.000
Satu Set Komputer	4.401.000	3	13.203.000
Satu Set Jaringan	25.000.000	1	25.000.000
<i>Server</i>	11.635.000	1	11.635.000
			111.538.000

Perhitungan prioritas menggunakan *Return on Investment* akan digabungkan dengan metode *Ranti's IS/IT generic business value* yang memiliki 13 kategori dan 73 sub kategori. Berikut identifikasi perhitungan untuk menentukan prioritas layanan TI.

Tabel 7 Perhitungan Manfaat Menggunakan Metode *Ranti's*

Kategori	Sub Kategori	Kode	Biaya
Mengurangi/menekan biaya (dari)	Biaya kegagalan layanan	RCO-05	7.500.000
	Biaya cetak dokumen dan ATK	RCO-10	1.000.000
Mempercepat proses (dari)	Proses pembuatan laporan	APR-03	5.000.000
	Proses pemeriksaan permohonan	APR-05	5.000.000
	Proses pengambilan keputusan	APR-08	7.500.000
Mengurangi risiko (dari)	Kehilangan data	RRI-05	10.000.000

Kategori	Sub Kategori	Kode	Biaya
	Pemalsuan	RRI-09	7.500.000
Meningkatkan pendapatan (yang disebabkan oleh)	Meningkatkan kualitas laporan	IRE-02	7.000.000
	Meningkatkan kepercayaan pelanggan	IRE-03	10.000.000
	Memperluas segmentasi pasar	IRE-04	12.000.000
Meningkatkan keakuratan (pada)	Analisis	IAC-02	8.500.000
	Perencanaan	IAC-04	7.000.000
	Keputusan	IAC-05	9.000.000
Meningkatkan layanan eksternal (dari)	Mengetahui masalah pelanggan	IES-02	7.500.000
	Kepuasan pelanggan	IES-05	10.000.000
Meningkatkan image (disebabkan oleh)	Peningkatan mutu layanan	IIM-01	15.000.000
	Pemberian diskon	IIM-02	9.000.000
Meningkatkan kualitas (dari)	Layanan	IQU-03	10.000.000
Meningkatkan keunggulan kompetitif (disebabkan oleh)	Membentuk kerja sama bisnis	ICA-01	20.000.000
Menghindari biaya (dari)	Biaya pemeliharaan	ACO-02	1.000.000
	Total		169.500.000

Hasil identifikasi biaya menggunakan *cost model* dan metode *ranti's* akan menghasilkan biaya pengeluaran dan manfaat. Perhitungan tersebut akan diidentifikasi

menggunakan metode *Return on Investment* (ROI) untuk menghasilkan prioritas layanan TI.

Tabel 8 Hasil Perhitungan Biaya dan Manfaat

No	Nama Layanan	Biaya (Rp)	Manfaat (Rp)
1	<i>E-IT Requirement Planning</i>	75.163.000	84.000.000
2	<i>E-Human Resource</i>	89.637.000	93.550.000
3	<i>E-Finance</i>	130.219.000	147.750.000
4	<i>E-Supply</i>	117.294.000	129.500.000
5	<i>E-Helpdesk</i>	76.226.000	96.500.000
6	<i>E-Customer Administration</i>	153.606.000	178.500.000
7	<i>E-Customer Relationship Management</i>	111.538.000	169.500.000

Tabel 9 Prioritas Layanan TI

No	Nama Layanan	ROI (%)	Prioritas
1	<i>E-Customer Relationship Management</i>	52%	1
2	<i>E-Helpdesk</i>	27%	2
3	<i>E-Customer Administration</i>	16%	3
4	<i>E-Finance</i>	13%	4
5	<i>E-IT Requirement Planning</i>	12%	5
6	<i>E-Supply</i>	10%	6
7	<i>E-Human Resource</i>	4%	7

Hasil dari prioritas diatas menyebutkan bahwa layanan *e-customer relationship management* memiliki persentase tertinggi dan layanan *e-human resource* memiliki persentase terkecil.

Tahap *analyze* akan menghasilkan dokumen *business case* tiap layanan TI yang membandingkan keuntungan dan risiko investasi layanan TI. Dokumen tersebut akan menjadi bahan pertimbangan pihak bank dalam mengambil keputusan.

Tabel 10 Business Case

Business Case E-Customer Relationship Management	
Introduksi	Layanan TI yang digunakan oleh <i>customer service</i> untuk menerima keluhan nasabah terkait tabungan dan memproses aktivasi kartu ATM, <i>i-banking</i> ataupun <i>m-banking</i> . Layanan TI yang digunakan oleh <i>relationship officer</i> pensiun untuk perencanaan, penjadwalan dan evaluasi sosialisasi. Layanan TI digunakan oleh <i>external customer</i> yaitu nasabah untuk mengajukan keluhan pada tabungan dan <i>external customer</i> yaitu calon nasabah untuk melihat jadwal sosialisasi perusahaan.
Metode dan	Layanan TI berbasis <i>web</i> yang dapat

Asumsi	diakses melalui komputer perusahaan. Akses melalui bankmantap.co.id/bmone .
Dampak Bisnis	Meningkatkan jumlah nasabah baru dengan adanya sosialisasi ke berbagai tempat.
Risiko dan Kemungkinan	Mempermudah nasabah dalam mengatasi permasalahan pada rekening.
Rekomendasi	<i>Server down</i> saat proses aktivasi layanan nasabah. Kesalahan dalam merencanakan sosialisasi yang tidak sesuai dengan target. Memvalidasi tempat tujuan diadakannya sosialisasi. Menyediakan anti virus tiap perangkat yang digunakan.

Tahapan dari pengembangan yaitu membuat *service charter*. Tahap *approve* akan membuat deskripsi tiap layanan TI dari perencanaan investasi layanan TI. Deskripsi tersebut akan menentukan kelompok layanan TI berdasarkan *service pipeline*, *service catalogue* dan *retired service*.

Tabel 11 Change Proposal

Change Proposal E-Customer Relationship Management	
Nama Layanan TI	<i>E-Customer Relationship Management</i> .
Kelompok Layanan TI	<i>Service Pipeline</i> .
Deskripsi Layanan TI	Layanan TI yang digunakan oleh <i>customer service</i> untuk menerima keluhan nasabah terkait tabungan dan memproses aktivasi kartu ATM, <i>i-banking</i> ataupun <i>m-banking</i> . Layanan TI yang digunakan oleh <i>relationship officer</i> pensiun untuk perencanaan, penjadwalan dan evaluasi sosialisasi. Layanan ini berbasis <i>web</i> yang dapat diakses melalui komputer perusahaan. Aplikasi yang ada pada <i>e-customer relationship management</i> yaitu aplikasi keluhan nasabah, aplikasi ATM bersama, aplikasi <i>internet banking</i> , aplikasi <i>mobile banking</i> , aplikasi perencanaan sosialisasi, penjadwalan sosialisasi, aplikasi evaluasi sosialisasi, aplikasi <i>doorprize</i> dan aplikasi bunga kompetitif.
Pengguna Layanan TI	<i>Customer Service</i> dan <i>Relationship Officer Pensiun</i> .
Customer Layanan TI	1. <i>Internal customer (account officer)</i> . 2. <i>External customer</i> (nasabah dan calon nasabah).
Hasil Bisnis yang Dicapai	Meningkatkan jumlah nasabah baru dengan adanya sosialisasi ke berbagai tempat.
	Mempermudah nasabah dalam mengatasi permasalahan pada rekening.
Risiko Layanan TI	<i>Server down</i> saat proses aktivasi layanan nasabah.
	Kesalahan dalam merencanakan sosialisasi yang tidak sesuai dengan target.
Hak Akses Pengguna Layanan TI	Layanan TI dapat diakses oleh <i>customer service</i> sebagai <i>user</i> . Layanan TI dapat diakses oleh <i>relationship officer</i> pensiun sebagai <i>user</i> . Layanan TI dapat diakses oleh <i>account officer</i> sebagai <i>internal customer</i> .

Change Proposal E-Customer Relationship Management	
	Layanan TI dapat diakses oleh nasabah sebagai <i>external customer</i> .
	Layanan TI dapat diakses oleh calon nasabah sebagai <i>external customer</i> .
Perkiraan Biaya Layanan TI	Rp.111.538.000.

Deskripsi tiap layanan TI akan dibuatkan dokumen persetujuan layanan TI. Dokumen tersebut akan berisikan latar belakang, maksud dan tujuan, target dan sasaran, ruang lingkup, perkiraan biaya dan kolom persetujuan.

Tabel 12 Authorization

Dokumen Persetujuan Layanan TI	
Nomor Dokumen Persetujuan	B-001
Nama Layanan TI	<i>E-Customer Relationship Management</i>
Deskripsi	Layanan TI yang digunakan oleh <i>customer service</i> untuk menerima keluhan nasabah terkait tabungan dan memproses aktivasi kartu ATM, <i>i-banking</i> ataupun <i>m-banking</i> . Layanan TI yang digunakan oleh <i>relationship officer</i> pensiun untuk perencanaan, penjadwalan dan evaluasi sosialisasi. Layanan ini berbasis <i>web</i> yang dapat diakses melalui komputer perusahaan. Aplikasi yang ada pada <i>e-customer relationship management</i> yaitu aplikasi keluhan nasabah, aplikasi ATM bersama, aplikasi <i>internet banking</i> , aplikasi <i>mobile banking</i> , aplikasi perencanaan sosialisasi, penjadwalan sosialisasi, aplikasi evaluasi sosialisasi, aplikasi <i>doorprize</i> dan aplikasi bunga kompetitif.
Bagian/Bidang	<i>Customer service</i> dan <i>relationship officer</i> pensiun.
Latar Belakang	
Tujuan	Dengan adanya layanan <i>e-customer relationship management</i> memudahkan nasabah dalam menyelesaikan permasalahan yang dialaminya. Calon nasabah dapat melihat jadwal kegiatan sosialisasi yang akan dilakukan oleh pihak perusahaan. Pada <i>customer service</i> dapat membantu nasabah untuk menyelesaikan permasalahannya. Sedangkan pada <i>relationship officer</i> pensiun dapat merencanakan, menjadwalkan dan mengevaluasi kegiatan sosialisasi.
Permasalahan yang dapat diatasi	Dengan adanya layanan <i>e-customer relationship management</i> dapat menyelesaikan permasalahan nasabah dengan efektif dan efisien, serta memudahkan nasabah dan calon nasabah melihat jadwal sosialisasi perusahaan.
Dampak jika tidak dikerjakan	Apabila tidak adanya layanan <i>e-customer relationship management</i> membuat informasi adanya sosialisasi tidak tersampaikan. Kehilangan data permasalahan nasabah untuk dijadikan bahan evaluasi perusahaan.
Keuntungan/manfaat	Keuntungan atau manfaat yang didapat dari <i>e-customer</i>

Dokumen Persetujuan Layanan TI

relationship management terdapat sepuluh kategori yaitu mengurangi atau menekan biaya, mempercepat proses, mengurangi risiko, meningkatkan pendapatan, meningkatkan keakuratan, meningkatkan layanan eksternal, meningkatkan image, meningkatkan kualitas, meningkatkan keunggulan kompetitif dan menghindari biaya. Hasil perhitungan yang didapat dari penerapan layanan *e-customer relationship management* adalah Rp.169.500.000.

Maksud dan Tujuan

Mempermudah perusahaan dalam memberikan solusi ataupun saran kepada nasabah sehingga permasalahan yang dialami nasabah dapat terselesaikan.

Target dan Sasaran

Meningkatkan kepuasan nasabah dalam menyelesaikan permasalahan dengan efektif dan efisien. Meningkatkan kegiatan sosialisasi guna menambah jumlah calon nasabah yang ingin membuka rekening pada perusahaan.

Ruang Lingkup

Layanan *e-customer relationship management* memiliki beberapa aplikasi yaitu aplikasi keluhan nasabah untuk menyelesaikan permasalahan yang diajukan nasabah; aplikasi ATM bersama untuk membuat kartu ATM; aplikasi *internet banking* dan *mobile banking* untuk aktivasi layanan tersebut; aplikasi sosialisasi untuk perencanaan, penjadwalan dan evaluasi sosialisasi; aplikasi *doorprize* untuk menentukan hadiah yang akan diberikan nasabah dan aplikasi bunga kompetitif untuk memutuskan berapa persen bunga yang akan diterima nasabah.

Perkiraan Biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk investasi layanan *e-customer relationship management* yaitu Rp.111.538.000.

Persetujuan

Tanggal : Nama : Jabatan :	Catatan : ()
----------------------------------	----------------------

Tahap *charter* membuat *communication matrix* tiap layanan TI untuk melakukan pendekatan dengan *stakeholder*. Melakukan pendekatan harus efisien dan efektif agar *stakeholder* dapat menerima informasi dengan jelas dan detail.

Tabel 13 *Communication Matrix*

Jenis Komunikasi	Tujuan Komunikasi	Saran	Frekuensi	Audience	Pemilik	Deliverable
Permuulan rapat	Identifikasi tujuan dan sasaran layanan	Tatap muka	Sekali	<i>Stakeholder</i> Tim proyek	Manajer proyek	Agenda
Rapat dengan tim proyek	Review status proyek	Panggilan rapat	Mingguan	Tim proyek	Manajer proyek	Agenda Jadwal proyek
Perencanaan pembuatan layanan	Identifikasi perhitungan dan keamanan pada	Tatap muka	Sekali	Manajer proyek Tim proyek	<i>Stakeholder</i>	Agenda

Jenis Komunikasi	Tujuan Komunikasi	Saran	Frekuensi	Audience	Pemilik	Deliverable	Service Charter E- Customer Relationship Management and Software
	layanan						Satu set jaringan.
Rapat dengan pihak perusahaan	Diskusi perkembangan pembuatan layanan	Tatap muka	Jika dibutuhkan	Manajer proyek	Stakeholder	Status laporan proyek	Server.
Rapat bulanan	Memperbarui status proyek	Panggilan rapat	Bulanan	Tim proyek	Manajer proyek Stakeholder	Presentasi Jadwal proyek	Windows 8.1.
Persetujuan permintaan perubahan	Permintaan penambahan fitur	Email	Kapan saja	Manajer proyek	Stakeholder	Laporan penambahan fitur	Peran dan Tanggung Jawab
Laporan kendala proyek	Diskusi mengatasi kendala proyek	Panggilan rapat	Jika dibutuhkan	Manajer proyek Stakeholder	Tim proyek	Laporan kendala proyek	Bagian TI sebagai penyampai informasi layanan TI.
Laporan status proyek	Merinci laporan proyek	Email	Bulanan	Manajer proyek Stakeholder	Manajer proyek	Laporan status proyek	Customer service dan relationship officer pensiun sebagai pengguna layanan TI.
							Risiko Layanan TI
							Server down saat proses aktivasi layanan nasabah.
							Kesalahan dalam merencanakan sosialisasi yang tidak sesuai dengan target.
							Perkiraan Biaya
							Rp.111.538.000

Hasil identifikasi *communication matrix* dapat membantu dalam memaparkan piagam tiap masing-masing layanan TI. Piagam tersebut dipublikasi kepada pihak terkait.

Tabel 14 Service Charter

Service Charter E- Customer Relationship Management	
Nama Layanan TI	E- Customer Relationship Management
Tujuan	Mempermudah perusahaan dalam memberikan solusi ataupun saran kepada nasabah sehingga permasalahan yang dialami nasabah dapat terselesaikan.
Deskripsi	Layanan TI yang digunakan oleh <i>customer service</i> untuk menerima keluhan nasabah terkait tabungan dan memproses aktivasi kartu ATM, <i>i-banking</i> ataupun <i>m-banking</i> . Layanan TI yang digunakan oleh <i>relationship officer</i> pensiun untuk perencanaan, penjadwalan dan evaluasi sosialisasi.
Persyaratan Tingkat Layanan	<p>Penggunaan <i>internet</i> untuk mengakses layanan TI.</p> <p>Ketersediaan informasi sesuai dengan kebutuhan bisnis.</p> <p>Kinerja <i>server</i> bekerja dengan baik.</p> <p>Penggunaan hak akses <i>user</i> dan <i>password</i> dengan untuk pengoperasian layanan TI.</p>
Kriteria Layanan	<p>Mencegah terjadinya <i>server down</i>.</p> <p>Memperbesar kapasitas <i>bandwidth</i> dan penyimpanan.</p> <p>Penggunaan hak akses.</p>
Hardware	Tiga set komputer.

Tahap akhir dari penelitian ini yaitu menghasilkan *output* tiap proses pembuatan dokumen portofolio layanan TI. Tahap ini akan memberikan keterangan pada masing-masing proses bisnis.

Tabel 15 Hasil dan Pembahasan

Nama Proses	Output yang Dihadiskan	Keterangan
Define	Service Model	Pada tahap <i>define</i> , <i>service model</i> dihasilkan dari <i>service strategy</i> yang terdiri dari <i>perspective</i> (visi, misi, tujuan dan sasaran), <i>position</i> (<i>customer assets</i> , <i>service assets</i> dan <i>customer segment</i>), <i>plan</i> (pengelompokan layanan TI, kategori penyedia layanan TI, <i>customer portfolio</i>) dan <i>pattern</i> (pola pengguna layanan TI dan <i>utility and warranty</i>).
Analyse	Prioritization Value Proposition Business Case	Pada tahap <i>analyse</i> , <i>prioritization</i> berdasarkan <i>cost model</i> dan metode <i>ROI</i> . <i>Value proposition</i> dari 11 ragam <i>value proposition</i> tiap masing-masing layanan. <i>Business case</i> menjelaskan dampak, risiko dan rekomendasi tiap layanan TI.
Approve	Change Proposal Authorization	Pada tahap <i>approve</i> , <i>change proposal</i> akan menjelaskan kelompok layanan TI (<i>service pipeline</i> , <i>service catalogue</i> dan <i>retired service</i>), hasil bisnis yang ingin dicapai, hak akses pengguna dan perkiraan biaya layanan TI. <i>Authorization</i> akan menghasilkan dokumen persetujuan layanan TI yang

Nama Proses	Output yang Dihasilkan	Keterangan
		berisikan latar belakang, tujuan, manfaat, target dan sasaran, biaya tiap layanan TI agar disetujui pihak perusahaan.
Charter	Communication Matrix Service Charter	Pada tahap <i>charter, communication matrix</i> akan menjelaskan jenis komunikasi, tujuan komunikasi, sarana, frekuensi, <i>audience</i> , pemilik dan <i>deliverable</i> . <i>Service charter</i> akan menghasilkan dokumen portofolio layanan TI.

KESIMPULAN

1. Pembuatan dokumen portofolio layanan TI pada PT Bank Mandiri Taspen Cabang Kediri berhasil menentukan tujuh layanan TI yang mendukung proses bisnis perusahaan pada *support activity* dan *primary activity*. Layanan TI yang mendukung *support activity* yaitu: a) *e-human resource*; b) *e-supply* dan c) *e-finance*. Layanan TI yang mendukung *primary activity* yaitu: a) *e-customer administration*; b) *e-IT requirement planning*; c) *e-helpdesk* dan d) *e-supply*. Penentuan prioritas layanan TI pada PT Bank Mandiri Taspen Cabang Kediri yaitu *e-customer relationship management* dengan nilai ROI 52% sebagai prioritas tertinggi dan *e-human resource* dengan nilai ROI 4% sebagai prioritas terkecil.
2. Menghasilkan *change proposal* dalam mengelompokkan layanan TI berisi enam layanan TI yang diusulkan (*service pipeline*), satu layanan TI yang digunakan (*service catalogue*) dan tidak ada layanan TI yang dulu digunakan sekarang dihentikan (*retired service*). Pembuatan tujuh persetujuan (*authorization*) tiap layanan TI. *Communication matrix* dan *service charter*.

DAFTAR PUSTAKA

- Aas, T. H., Breunig, K. J., & Hydle, K. M. (2016). Exploring New Service Portfolio Management. *International Journal of Innovation Management*. Vol. 21, 2.
- Dr. Taufiqurokhman, S. M. (2016). *Manajemen Strategik*. Jakarta Pusat: Fakultas ilmu

Sosial dan ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama.

Hiatt, J. M., & Creasey, T. J. (2012). *Change Management : The People Side of Change*. United States of America: Prosci Inc.

ITIL. (2011). *ITIL Service Strategy 2011 Edition*. Ireland: TSO (The Stationery Office).

ITIL. (2012). *An Introductory Overview of ITIL 2011*. London: TSO (The Stationery Office).

Kohlborn, T., Fielt, E., Korthaus, A., & Rosemann, M. (2009). Towards a Service Portfolio Management Framework. *20th Australasian Conference on Information Systems*, 861.

Marcel. (2017). Identifikasi Manfaat SI/TI dari Implementasi Virtualisasi Desktop Menggunakan Model Ranti's Generic IS/IT Business Value (Studi Kasus: Laboratorium Komputer UKRIDA). *Jurnal Teknik dan Ilmu Komputer*.

Pearce II, J. A., & Robinson, Jr, R. B. (2013). *Manajemen Strategis*. Jakarta Selatan: Salemba Empat.

Porter, M. E. (1985). "Competitive Advantage" : *Creating and Sustaining Superior Performance*.