

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Tinjauan Manajemen Perubahan**

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Handoko, 1984). Pengertian manajemen juga diartikan sebagai suatu proses sosial yang berkenaan dengan keseluruhan usaha manusia dengan bantuan manusia lain serta sumber-sumber lainnya, menggunakan metode yang efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya (Halamik, 2016).

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, manajemen diartikan sebagai penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran. Sehingga, dari beberapa pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan suatu kegiatan pengelolaan, pengkoordinasian maupun pengaturan dari seorang manajer atau seorang pemimpin untuk menyelesaikan misi dengan memanfaatkan sumber daya organisasi secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Sementara pengertian perubahan menurut (Wibowo, 2006) adalah membuat sesuatu menjadi berbeda, pergeseran dari keadaan sekarang dari suatu organisasi menuju pada keadaan yang diinginkan di masa depan. Adapun pengertian perubahan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah hal (keadaan) yang berubah; peralihan; atau pertukaran. Dari beberapa pengertian yang telah dijelaskan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa perubahan merupakan kegiatan/tindakan yang membuat suatu keadaan berubah dari keadaan yang saat ini menuju keadaan yang diinginkan dan menjadi lebih baik.

Dari beberapa pengertian di atas, manajemen perubahan atau *Management of Change* dapat diartikan sebagai suatu upaya dan pendekatan yang sistematis dengan menerapkan pengetahuan, sarana dan sumber daya yang diperlukan guna membantu individu, tim ataupun organisasi dalam merealisasikan perubahan dari kondisi sekarang menuju kondisi yang diinginkan.

Sehingga manajemen perubahan di lingkup instansi pemerintahan adalah upaya yang bertujuan untuk mengubah secara sistematis dan konsisten dari sistem dan mekanisme kerja organisasi serta pola pikir dan budaya kerja individu atau unit kerja di dalamnya menjadi lebih baik sesuai dengan tujuan dan sasaran reformasi birokrasi. Adapun target yang ingin dicapai melalui manajemen perubahan di lingkup reformasi birokrasi dari suatu instansi pemerintahan adalah:

- Meningkatnya komitmen pimpinan dan pegawai instansi pemerintah dalam melakukan reformasi birokrasi;
- Terjadinya perubahan pola pikir dan budaya kerja instansi pemerintah;
- Menurunnya risiko kegagalan yang disebabkan kemungkinan timbulnya resistensi terhadap perubahan.

## **2.2 Tinjauan Instruksi Kerja**

Menurut (Hambudi, 2015) Instruksi kerja diartikan sebagai perintah yang disiapkan guna membantu seseorang dalam melakukan pekerjaan dengan benar sesuai arahan prosedur. Instruksi kerja menurut (Kristi, 2019) diartikan sebagai dokumen yang memaparkan secara rinci dari suatu urutan aktivitas yang melibatkan satu fungsi sebagai pendukung. Sehingga dari beberapa pengertian tersebut dapat diartikan bahwa instruksi kerja merupakan sebuah dokumen perintah yang menjelaskan urutan aktivitas secara rinci dan bertujuan untuk membantu seseorang dalam melakukan pekerjaannya dengan benar sesuai arahan dan prosedur.

Dalam bukunya (Tathagati, 2014) menyebutkan bahwa terdapat beberapa format penulisan instruksi kerja yang diantaranya sebagai berikut.

### **a) Instruksi Kerja bentuk narasi**

Bentuk instruksi kerja ini hampir mirip dengan SOP, namun biasanya pada instruksi kerja yang berbentuk kalimat perintah aktif dan menggunakan kata kerja serta biasanya menggunakan kalimat yang singkat dan mudah dipahami.

### **b) Instruksi Kerja bentuk diagram alir**

Bentuk instruksi kerja ini biasanya dibuat dalam bentuk simbol dan kalimat yang singkat. Simbol tersebut berupa simbol-simbol yang digunakan dalam membuat diagram alir (*flowchart*).

c) Instruksi Kerja bentuk daftar periksa

Bentuk instruksi kerja ini biasanya dibuat pada proses bisnis yang memiliki banyak aktivitas yang harus dilakukan. Daftar periksa ini digunakan untuk membantu agar keseluruhan aktivitas dilakukan dengan baik dan tepat waktu.

d) Instruksi Kerja bentuk lembar kerja

Bentuk instruksi kerja ini biasanya dibuat mirip dengan formulir yang berisikan pedoman dalam melakukan atau mencatat data dan informasi.

e) Instruksi Kerja bentuk disposisi

Bentuk instruksi kerja ini digunakan untuk meneruskan informasi serta perintah tindak lanjut yang digunakan oleh atasan kepada bawahan untuk ditindaklanjuti.

f) Instruksi Kerja bentuk *logsheet*

Bentuk instruksi kerja ini memiliki fungsi seperti buku harian yang biasanya digunakan untuk mencatat segala aktivitas kerja sehingga apabila terjadi suatu permasalahan akan lebih mudah untuk ditelusuri.

g) Instruksi Kerja bentuk skema

Bentuk instruksi kerja ini biasanya berupa gambar atau poster yang memiliki tujuan mempermudah pekerja dalam memahami aktivitas yang harus dilakukan.

### **2.3 Tinjauan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik**

Berdasarkan Peraturan Presiden Republik Indonesia No. 95 Tahun 2018 Tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik dijelaskan bahwa Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik atau disingkat dengan SPBE adalah penyelenggaraan pemerintahan yang memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk memberikan layanan kepada Pengguna SPBE (Kementerian Sekretariat Negara Republik Indonesia, 2018). Sebelum adanya Peraturan Presiden Republik Indonesia No. 95 Tahun 2018 Tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik, SPBE lebih dikenal dengan istilah *e-Government* (e-Gov).

Menurut (Awaludin, 2019) menjelaskan bahwa Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik adalah suatu upaya yang berkelanjutan dalam melakukan pembangunan aparatur negara dengan tujuan untuk meningkatkan daya saing negara. Selain itu, berdasarkan PERMENPAN RB Nomor 59 Tahun 2020 dijelaskan bahwa Pemantauan SPBE adalah proses penilaian secara sistematis melalui verifikasi informasi terhadap hasil Penilaian Mandiri untuk mengukur tingkat kematangan penerapan SPBE. Sedangkan Evaluasi SPBE adalah proses penilaian secara sistematis melalui verifikasi dan klarifikasi informasi yang dapat dilanjutkan dengan validasi informasi terhadap hasil Penilaian Mandiri untuk mengukur tingkat kematangan penerapan SPBE (Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, 2020).

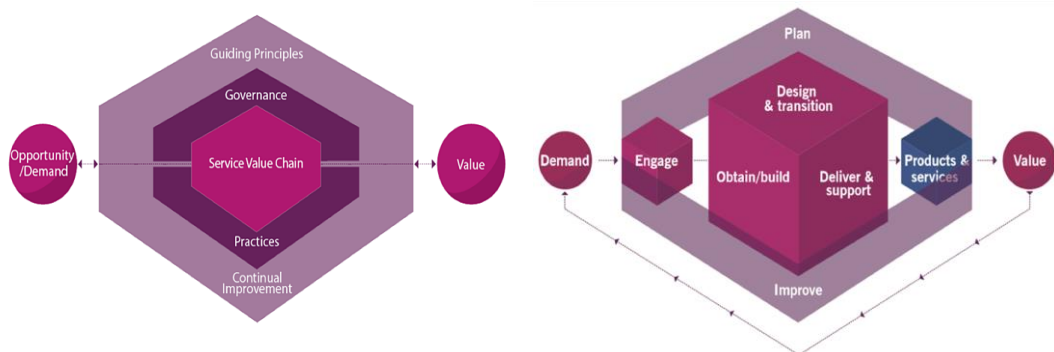
#### **2.4 Tinjauan ITIL**

ITIL (*Information Technology Infrastructure Library*) merupakan kerangka kerja yang dijadikan pedoman dalam penerapan manajemen layanan teknologi informasi (AXELOS, 2019). *Framework* ITIL sangat tepat digunakan sebagai panduan dalam mengembangkan sebuah teknis pelaksanaan, yang sifatnya *best practice* untuk mengembangkan langkah-langkah dalam prosedur. Penyusunan pedoman dalam pelaksanaan manajemen perubahan ini menggunakan *framework* ITIL dengan versi terbaru yaitu ITIL V4. ITIL V4 memberikan panduan yang dibutuhkan organisasi untuk menangani layanan baru, mengelola tantangan dan memanfaatkan potensi teknologi modern yang dirancang untuk memastikan sistem fleksibel, terkoordinasi dan terintegrasi agar tata kelola dan manajemen layanan mendukung TI. Komponen utama dalam kerangka kerja ITIL V4 adalah ITIL *service value system* dan 4 model dimensi ITIL SVS mempresentasikan bagaimana berbagai komponen dan aktivitas organisasi bekerja sama untuk memfasilitasi penciptaan nilai melalui layanan yang mendukung TI (AXELOS, 2019). Adapun komponen inti dari ITIL SVS adalah sebagai berikut.

- 1) ***Service Value Chain***, merupakan rangkaian kegiatan yang saling berhubungan yang organisasi bekerja untuk memberikan produk atau layanan yang berharga kepada konsumennya dan kepada untuk memfasilitasi realisasi nilai.

- 2) **ITIL Practices**, merupakan sumber daya organisasi yang dirancang untuk melakukan pekerjaan atau mencapai tujuan, pada ITIL V4 terdapat 34 *practices*. Adapun *practice* yang digunakan yaitu *Incident management*.
- 3) **Guiding Principle**, merupakan prinsip – prinsip panduan rekomendasi yang dapat memandu organisasi secara keseluruhan, terlepas dari perubahan dalam tujuan, strategi, jenis pekerjaan atau struktur manajemen.
- 4) **Governance**, merupakan organisasi yang diarahkan dan dikendalikan. *Continual Improvement*, kegiatan organisasi berulang dilakukan di semua tingkatan untuk memastikan bahwa kinerja organisasi terus memenuhi harapan pemangku kepentingan.

Tujuan SVS adalah untuk memastikan bahwa organisasi terus menciptakan nilai bersama dengan semua pemangku kepentingan melalui penggunaan dan pengelolaan *product and service* Struktur SVS ITIL seperti pada Gambar 2.1 berikut.



**Gambar 2.1 Struktur SVS ITIL V4**