



Perancangan Alat Ukur Tingkat Kapabilitas Manajemen Perubahan SPBE Menggunakan Kerangka Kerja Cobit 5

Shaharani Azpriyenne Cahyono

Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur

Siti Mukaromah

Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur

Anita Wulansari

Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur

Jl.Raya Rungkut Madya, Gunung Anyar, Surabaya, Jawa Timur (60294)

Korespondensi penulis : 19082010112@student.upnjatim.ac.id

Abstract. *Information technology (IT) is an important part used in everyday life. The application of information technology is an important aspect for companies or organizations because it will have an impact on increasing economic growth, national stability, and organizational welfare, or community welfare. XYZ Institution is one of the government agencies that seeks to realize good governance by utilizing information technology. In realizing the implementation of the Electronic Based Government System (SPBE), the implementation of change management has not been running perfectly, so that the implementation has not been carried out in a recorded manner and is not in accordance with the applicable SOPs. From the existing problems, this study aims to design a measuring instrument for calculating the level of IT capability of SPBE change management at XYZ Institutions based on the COBIT 5 with the selected domains BAI06 and BAI07. The results of this study produce a change management capability level measuring tool that is in accordance with the COBIT 5. With the preparation of this capability level measurement tool, it can produce recommendations based on calculations that have been carried out, so that it can be an improvement to encourage IT management efficiency in line with company goals*

Keywords: *Cobit 5, Capability Level, Change Management, SPBE*

Abstrak. Teknologi informasi (TI) menjadi suatu bagian penting yang digunakan dalam kehidupan sehari-hari. Penerapan teknologi informasi menjadi aspek penting bagi perusahaan atau organisasi karena akan berdampak pada peningkatan pertumbuhan ekonomi, stabilitas nasional, dan kesejahteraan organisasi, ataupun kesejahteraan masyarakat. Lembaga XYZ merupakan salah satu instansi pemerintah yang berupaya mewujudkan *good governance* dengan pemanfaatan teknologi informasi. Dalam mewujudkan implementasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), pelaksanaan manajemen perubahan belum berjalan secara sempurna, sehingga implementasinya tidak berjalan secara terdata dan tidak sesuai dengan SOP yang berlaku. Dari permasalahan yang ada, maka penelitian ini memiliki tujuan untuk merancang alat ukur untuk perhitungan tingkat kapabilitas TI manajemen perubahan SPBE di Lembaga XYZ berdasarkan COBIT 5 dengan domain terpilih BAI06 dan BAI07. Hasil dari penelitian ini menghasilkan alat ukur tingkat kapabilitas manajemen perubahan yang sesuai dengan COBIT 5. Dengan disusunnya alat ukur tingkat kapabilitas ini dapat menghasilkan rekomendasi berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan, sehingga dapat menjadi perbaikan untuk mendorong efisiensi pengelolaan TI yang sejalan dengan tujuan perusahaan

Kata kunci: Cobit 5, Tingkat Kapabilitas, Manajemen Perubahan, SPBE

LATAR BELAKANG

Teknologi informasi (TI) semakin berkembang menyesuaikan dengan perkembangan zaman, pemanfaatan TI menjadi suatu bagian penting yang digunakan dalam kehidupan sehari-hari. Dalam perusahaan atau organisasi sendiri, pemanfaatan teknologi berguna pada peningkatan pertumbuhan ekonomi, stabilitas nasional, kesejahteraan organisasi, dan kesejahteraan stakeholder didalamnya (Nainggolan, 2021). Sehingga, dapat dikatakan

Received Juli 30, 2022; Revised Agustus 21, 2023; Accepted September 12, 2023

* Shaharani Azpriyenne Cahyono, 19082010112@student.upnjatim.ac.id

bahwa semakin baik teknologi informasi pada suatu perusahaan akan menambah nilai positif dan berdampak pada perusahaan.

E-Government diartikan sebagai penggunaan teknologi informasi dalam bidang pemerintahan. Lembaga XYZ merupakan salah satu instansi pemerintah yang berupaya mewujudkan *good governance* dengan *e-Government*. Lembaga XYZ melakukan upaya untuk memfasilitasi terwujudnya implementasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Manajemen perubahan menjadi aspek penting dalam upaya terwujudnya tujuan spbe. karena pembaruan dalam mengembangkan sistem kerja yang lebih baik dari masa lalu tidak dapat dihindari, seperti halnya perubahan itu sendiri yang pasti akan terjadi.

Agar setiap perubahan yang terjadi dalam Lembaga XYZ dapat berjalan sesuai tujuan, diperlukan sebuah pengelolaan untuk mengatur setiap aspek perubahan di lingkup organisasi maupun layanan teknologi untuk dijadikan acuan dan pedoman dalam mengimplementasikan perubahan (Pemerintah Kota Surabaya, 2022). Jika proses perubahan tidak sering dipantau, manajemen perubahan berisiko gagal karena memerlukan proses yang panjang dan berlarut-larut. (Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia, 2016).

Dalam proses implementasinya, diketahui bahwa manajemen perubahan SPBE sendiri belum berjalan secara sempurna, hal ini dikarenakan manajemen perubahan terbilang baru diimplementasikan pada Lembaga XYZ, sehingga menyebabkan pelaksanaan manajemen perubahan tidak berjalan secara terdata atau terstruktur dan tidak sesuai dengan SOP yang berlaku. Melihat dari permasalahan yang ada, sehingga tujuan penelitian ini ialah untuk menyusun alat ukur tingkat kapabilitas manajemen perubahan dalam proses implementasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) di Lembaga XYZ. Penelitian ini mengacu pada kerangka kerja COBIT 5 sebagai alat ukur tingkat kapabilitas, hal ini disebabkan oleh fakta bahwa COBIT 5 memberikan solusi tata kelola TI melalui tujuan, proses, domain, aktivitas, model kematangan, dan struktur yang logis dan sistematis (Hapsari et al., 2018).

KAJIAN TEORITIS

Dasar Teori

1. Manajemen Perubahan

Menurut Karen Coffman dan Katie Lutes (2007) dimana mereka menjelaskan bahwa manajemen perubahan ialah pendekatan terstruktur yang digunakan untuk membantu transformasi bisnis dan sumber daya manusia dari keadaan sekarang ke keadaan yang diinginkan (Sigit Auliana & Iis Nuraisah, 2020). Manajemen perubahan mengacu pada metode

implementasi untuk mengetahui apakah pencapaian perubahan dalam organisasi berhasil, oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa manajemen perubahan adalah metode yang digunakan untuk mengubah suatu kondisi tertentu menjadi lebih baik (Setiadi, 2022). Tujuan dari manajemen perubahan di dalam SPBE adalah untuk meningkatkan layanan SPBE melalui perubahan di dalam SPBE.. Perencanaan, analisis, pengembangan, implementasi, pemantauan, dan evaluasi perubahan SPBE merupakan langkah-langkah dalam proses manajemen perubahan. (Perpres, 2018)

2. SPBE

Melalui Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 mengenai Sistem Pemerintah Berbasis Elektronik (SPBE) menjelaskan bahwa SPBE merupakan penyelenggaraan pemerintahan yang memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk memberikan layanan kepada Pengguna SPBE. Sesuai dengan pasal 3 ayat 2 dimana membahas SPBE dilaksanakan dengan prinsip efektivitas, keterpaduan, kesinambungan, efisiensi, akuntabilitas, interoperabilitas, dan keamanan. Diharapkan dengan bantuan SPBE ini dapat tercapai pelayanan publik yang handal serta tata kelola pemerintahan yang bersih, efisien, transparan, dan akuntabel. (*Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)*, 2020).

3. COBIT 5

COBIT 5 ialah *framework* tata kelola TI yang diterbitkan oleh ISACA pada tahun 2012. COBIT 5 bersifat komprehensif, yang mana dapat membantu tercapainya tujuan bisnis suatu perusahaan dalam tata kelola dan manajemen aset informasi perusahaan dan teknologi. Indikator penilaian digunakan untuk menilai apakah atribut proses telah tercapai. Terdapat dua jenis penilaian dalam COBIT 5, yang pertama yaitu indikator atribut kapabilitas proses, dan kedua proses indikator kinerja. Indikator kinerja proses untuk mengetahui suatu proses berada pada level kapabilitas 1. Indikator atribut kapabilitas proses yang digunakan dalam proses penilaian terdiri dari dua kategori yaitu *Generic Practice (GP)* dan *Generic Work Product (GWP)*.

METODE PENELITIAN

1. Studi Literatur

Studi literatur merupakan tahapan pertama dalam penelitian ini, yang melibatkan pengumpulan sumber dan menggunakan berbagai teknik, seperti membaca, mencatat, dan mengolah bahan penelitian. (Melfianora, 2019). Kemampuan untuk memperoleh dan

mengembangkan landasan teoritis untuk COBIT 5 dan penilaian manajemen perubahan diharapkan pada tahap ini.

2. Pengumpulan data

Berikutnya melakukan pengumpulan data, dimana mulai dilakukannya wawancara dengan narasumber dari pihak Lembaga XYZ. Wawancara yang dilakukan termasuk wawancara tahap awal mengenai permasalahan yang terjadi pada perusahaan. Pada tahapan pengumpulan data ini mengacu pada modul COBIT 5 yang diterbitkan oleh ISACA. Dari informasi dan data yang telah diperoleh, mulai dilakukan identifikasi spesifik mengenai informasi yang telah terkumpul.

3. Analisis

Setelah semua data-data telah terkumpul. tahapan selanjutnya adalah melakukan penyesuaian dengan domain pada COBIT 5. Domain yang dipilih nantinya akan digunakan untuk pedoman penyusun alat ukur tingkat kapabilitas, yang nantinya akan dirancang dalam bentuk instrumen pertanyaan untuk melakukan wawancara tahap selanjutnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN.

1. Pemetaan Domain

Fokus pada penelitian ini ialah manajemen perubahan, sehingga perancangan alat ukur ini berfokus pada *Enterprise Goals* nomor 11 *Optimisation of business process functionality*. Setelah memetakan *enterprise goals* berikutnya adalah menentukan tujuan TI yang selaras dengan tujuan bisnis dari permasalahan. Gambar dibawah ini merupakan pemetaan tujuan TI yang sesuai dengan *enterprise goals* nomor 11.

Tabel 1. Pemetaan Tujuan IT

No.	Tujuan TI
01.	<i>Alignment of IT and business strategy</i>
07.	<i>Delivery of IT services in line with business requirements</i>
08.	<i>Adequate use of applications, information and technology solutions</i>
09.	<i>IT agility</i>
12.	<i>Enablement and support of business processes by integrating applications and technology into business processes</i>

Setelah menentukan tujuan TI berdasarkan Gambar di atas, kemudian memetakan domain yang akan. Tujuan IT nomor 7 ialah *Delivery of IT services in line with business*

requirements, dan tujuan TI nomor 12 ialah *Enablement and support of business processes by integrating applications and technology into business processes* dipilih menjadi tujuan TI yang selaras dengan permasalahan dalam penelitian ini. Setelah itu, dari tujuan TI yang sudah ditentukan selanjutnya adalah menentukan domain untuk melakukan pengukuran tingkat kapabilitas manajemen perubahan. berikut merupakan Gambar pemetaan domain berdasarkan tujuan TI yang sudah dipilih.

Tabel 2. Pemetaan Domain Tujuan IT nomor 7

No.	Kode	Domain
1.	BAI02	<i>Manage Requirements Definition</i>
2.	BAI03	<i>Manage Requirement Definition</i>
3.	BAI04	<i>Manage Availability and Capacity</i>
3.	BAI06	<i>Manage Change</i>

Tabel 3. Pemetaan Domain Tujuan IT nomor 12

No.	Kode	Domain
1.	BAI02	<i>Manage Requirements Definition</i>
2.	BAI07	<i>Manage Change Acceptance and Transitioning</i>

Berpedoman pada Gambar diatas, sesuai dengan permasalahan yang ada, maka dalam perancangan alat ukur tingkat kapabilitas ini akan berfokus pada domain BAI06 dan BAI07.

2. Pemetaan RACI

Bagan RACI ialah matriks yang digunakan untuk menentukan *stakeholder* mana yang memiliki peran dalam menyelesaikan pekerjaan pada proses bisnis berdasarkan *IT control objective* (Miranti et al. 2021). Tingkat komitmen setiap peran untuk setiap praktik proses dijelaskan *responsible, accountable, consulted or informed*. *Stakeholder* yang dikelompokkan dalam *Responsible* memegang peranan penting atau bertanggung jawab atas suatu pekerjaan (Nanda, Fiesta et al. 2019). Sehingga, pihak *Responsible* merupakan pihak yang akan menghasilkan data atau informasi yang akurat. Gambar 4 dibawah ini merupakan penjelasan dari RACI Chart bedasarkan buku COBIT 5 :

Tabel 4. Deskripsi RACI Chart

RACI	Deskripsi
Responsible (R)	Pihak yang bertanggung jawab dalam melakukan suatu kegiatan atau pekerjaan
Accountable (A)	Pihak yang bertanggung jawab dalam pengambilan keputusan
Consulted (C)	Pihak yang memiliki tanggung jawab untuk memberikan saran pada pekerjaan
Informed (I)	Pihak yang memiliki hak untuk mengetahui akhir dari pekerjaan atau informasi dari suatu pencapaian

3. Perancangan Alat Ukur

Lembar kerja alat ukur tingkat kapabilitas disusun dengan batuan *Microsoft Excel*. Gambar 2 berikut merupakan rancangan kerangka alat ukur pengukuran kapabilitas untuk domain BAI06 dan BAI07.

Level	Tujuan	Kriteria Praktik	Ada (Y/T)	Komentar/Catatan	Not achieved (0-15%)	Partially Achieved (15%-50%)	Largely Achieved (50% - 85%)	Fully Achieved (85% - 100%)
Level 0 Incomplete Process	Proses tidak diimplementasikan, atau gagal mencapai tujuan	Pada level ini, ada sedikit atau tidak ada bukti pencapaian tujuan proses apapun.						
Level 1 Performed Process	PA 1.1 Proses yang diimplementasikan mencapai tujuan prosesnya.	Berikut hasil kriteria praktik yang harus dipenuhi: BAI06.01 Evaluate, priorities and authorize change request BAI06.02 Identify key IT personnel BAI06.03 Maintain the skills and competencies of personnel BAI06.04 Evaluate employee job performance		Proses penilaian secara keseluruhan:				

Gambar 5. Kerangka Perhitungan Level Kapabilitas BAI06

Level	Tujuan	Kriteria Praktik	Ada (Y/T)	Komentar/Catatan	Not achieved (0-15%)	Partially Achieved (15%-50%)	Largely Achieved (50% - 85%)	Fully Achieved (85% - 100%)
Level 0 Incomplete Process	Proses tidak diimplementasikan, atau gagal mencapai tujuan	Pada level ini, ada sedikit atau tidak ada bukti pencapaian tujuan proses apapun.						
Level 1 Performed Process	PA 1.1 Proses yang diimplementasikan mencapai tujuan prosesnya.	Berikut hasil kriteria praktik yang harus dipenuhi: BAI07.01 Establish an Implementation plan BAI07.02 Plan business process, system and data conversion. BAI07.03 Plan acceptance tests BAI07.04 Establish a test environment. BAI07.05 Perform acceptance tests BAI07.06 Promote to production and manage releases BAI07.07 Provide early production support BAI07.08 Perform a post implementation review		Proses penilaian secara keseluruhan:				

Gambar 6. Kerangka Perhitungan Level Kapabilitas BAI07

Berdasarkan Gambar 1 dan 2 diatas merupakan rancangan kerangka penilaian tingkat kapabilitas dari level 0 hingga level 1. Level 0 atau (*Incomplete*) menandakan bahwa proses gagal mencapai tujuan prosesnya, dan level 1 atau (*Performed*) mengartikan bahwa proses yang diimplementasikan mencapai tujuan prosesnya. Setiap atribut diberi nilai menggunakan skala penilaian (*Rating scale*) berdasarkan standar ISO/IEC 15504 seperti pada Gambar dibawah ini.

Tabel 5. Skala Penilaian

Kode	Deskripsi	Tercapai (%)
N	<i>Not Achieved</i>	<i>0 to 15% achievement</i>
P	<i>Partially Achieved</i>	<i>>15% to 50% achievement</i>
L	<i>Largely Achieved</i>	<i>>50% to 85% achievement</i>
F	<i>Fully Achieved</i>	<i>>85% to 100% achievement</i>

Pada Gambar 6 diatas, dijelaskan bahwa skala penilaian (*Rating Scale*) terdiri dari 4 level penilaian. N adalah kategori dengan level yang tidak tercapai. P adalah kategori dimana sebagian proses tercapai. L adalah kategori level yang menunjukkan dimana sebagian besar proses tercapai, dan F adalah kategori yang mana sepenuhnya tercapai.

KESIMPULAN DAN SARAN

Menurut hasil penelitian yang telah dijelaskan dapat diketahui jika perancangan alat pengukuran tingkat kapabilitas menggunakan COBIT 5 untuk mengetahui level TI sangat penting, karena dapat membantu semua aspek organisasi atau perusahaan. Dengan adanya perancangan alat ukur tingkat kapabilitas ini, dapat ditemukan sebuah rekomendasi berdasarkan hasil perhitungan analisis *gap*. Organisasi dapat mengimplementasikan temuan dari rekomendasi yang ada sebagai perbaikan untuk mendorong efisiensi pengelolaan TI yang sejalan dengan tujuan perusahaan.

Terdapat saran untuk penelitian selanjutnya adalah perancangan alat ukur tingkat kapabilitas yang telah disusun ini dapat dilanjutkan pada tahapan pengukuran tingkat kapabilitas yang mana membahas permasalahan yang sama dan menggunakan kerangka kerja COBIT 5 dan domain BAI06 dan BAI07.

DAFTAR REFERENSI

- Melfianora. (2019). Penulisan Karya Tulis Ilmiah dengan Studi Literatur. *Open Science Framework*, 1–3.
- Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia. (2016). *PERATURAN MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI REPUBLIK INDONESIA NOMOR 4 TAHUN 2013 TENTANG MANAJEMEN PERUBAHAN KEMENTERIAN PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI TAHUN 2012-2014*.
- Miranti, Tiara Karunia, Diah Fatmawati, Apriliana Latifah Hanum, and Siti Mukaromah. 2021. “Perancangan Alat Pengukuran Tingkat Kapabilitas Ti Pada Tnde Jawa Timur Menggunakan Cobit 5 Domain Bai06.” *SCAN - Jurnal Teknologi Informasi Dan Komunikasi* 16(2):596–603. doi: 10.33005/scan.v16i2.2635
- Nainggolan, J. (2021). Analisis Perbandingan Framework COBIT 5.0 Dengan ITIL Dalam Mengaudit Sistem Informasi. *Jurnal Ilmiah Ilmu Terapan* , 5(1), 76–85.
- Nanda, Fiesta, Farada, Perdanakusuma Andi, Reza, and Suprpto. 2019. “Evaluasi Tingkat Kapabilitas Tata Kelola Teknologi Informasi Dengan Kerangka Kerja COBIT 5 Pada Proses APO01 Dan APO07 Di Dinas Komunikasi Dan Informatika Provinsi Jawa Timur.” *Jurnal Pengembangan Teknologi Informasi Dan Ilmu Komputer* 3(6):6016–25.
- Pemerintah Kota Surabaya. (2022). *Pedoman Manajemen Perubahan*.
- Perpres. (2018). *Perpres 95/2018 - SPBE* (Vol. 1).
- Setiadi, T. (2022). *Manajemen perubahan untuk Sistem Informasi*. UNIVERSITAS STEKOM. <http://sistem-komputer-s1.stekom.ac.id/informasi/baca/Manajemen-perubahan-untuk-Sistem-Informasi/b895065ea78dc2bfc5c4ddb677d8f0c0ab250ccb>
- Sigit Auliana, & Iis Nuraisah. (2020). Penerapan Change Management Sistem Informasi Di Universitas Bina Bangsa. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 13(1), 69–84. <https://doi.org/10.46306/jbbe.v13i1.32>
- Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)*. (2020). Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi. <https://www.menpan.go.id/site/kelembagaan/sistem-pemerintahan-berbasis-elektronik-spbe-2>