

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Konsep Implementasi

2.1.1 Pengertian Implementasi

Implementasi adalah pelaksanaan atau penerapan rencana yang telah disusun dengan matang, cermat, dan terperinci. Implementasi juga dapat diartikan sebagai tindakan atau kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu. Kata implementasi berasal dari bahasa Inggris yaitu "*to implement*" yang berarti mengimplementasikan. Implementasi dapat dilakukan oleh individu, pejabat, kelompok pemerintah, atau swasta.

Dalam konteks pemerintahan, implementasi merujuk pada pelaksanaan kebijakan, program, atau regulasi yang telah dirancang oleh lembaga pemerintah guna mencapai tujuan tertentu, seperti meningkatkan kesejahteraan masyarakat, menegakkan hukum, atau mendorong pertumbuhan ekonomi. Implementasi kebijakan pemerintahan dapat melibatkan berbagai pihak, termasuk pejabat publik, instansi pemerintah, organisasi non-pemerintah, serta masyarakat luas. Keberhasilan implementasi kebijakan pemerintahan sangat bergantung pada beberapa faktor, seperti kualitas perencanaan, alokasi sumber daya yang memadai, koordinasi antar lembaga, serta dukungan dari masyarakat. Selain itu, faktor birokrasi, regulasi, serta kepemimpinan juga berperan penting dalam memastikan kebijakan dapat dijalankan secara efektif dan efisien.

Contoh implementasi dalam pemerintahan dapat terlihat dalam berbagai bidang, sebagai berikut:

1. Bidang Ekonomi

Implementasi kebijakan subsidi dan bantuan sosial untuk mendukung kelompok masyarakat kurang mampu.

2. Bidang Pendidikan

Implementasi program wajib belajar dan kurikulum nasional untuk meningkatkan kualitas pendidikan di seluruh daerah.

3. Bidang Kesehatan

Implementasi sistem Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) guna memastikan akses layanan kesehatan bagi seluruh warga negara.

4. Bidang Infrastruktur

Implementasi proyek pembangunan jalan tol, jembatan, dan fasilitas umum untuk mendukung pertumbuhan ekonomi dan konektivitas antar wilayah.

5. Bidang Hukum dan Keamanan

Implementasi undang-undang dan kebijakan keamanan nasional untuk menegakkan hukum dan melindungi hak-hak warga negara.

Dalam proses implementasi kebijakan pemerintahan, sering kali muncul tantangan seperti kurangnya anggaran, resistensi dari masyarakat, tumpang tindih kewenangan antar lembaga, serta perubahan dinamika politik. Oleh karena itu, monitoring dan evaluasi menjadi aspek penting dalam implementasi kebijakan untuk memastikan bahwa pelaksanaan berjalan sesuai rencana serta dapat disesuaikan jika terdapat kendala atau perubahan kondisi di lapangan.

Menurut Hingis (Christianingrum & Djumiarti, 2019:7) implementasi merupakan suatu rangkuman dari berbagai proses kegiatan yang didalamnya mengenai sumberdaya manusia dengan menggunakan sumberdaya lain untuk mencapai sasaran strategi. Implementasi merupakan sebuah penempatan ide, konsep, kebijakan, atau inovasi dalam suatu tindakan praktis sehingga memberikan dampak, baik berupa perubahan pengetahuan, keterampilan maupun nilai dan sikap (Haji, 2020). Mulyasa juga menyebutkan pengertian implementasi dalam Harteti Jasin (2021) bahwa implementasi merupakan suatu proses penerapan ide, konsep, kebijakan atau inovasi dalam suatu tindakan praktis sehingga memberikan dampak baik berupa perubahan pengetahuan, keterampilan maupun nilai dan sikap. Sedangkan Menurut Agustino (Dzulqarnain et al., 2022:109) Implementasi merupakan suatu proses dinamis dimana para pelaksana kebijakan melakukan suatu kegiatan dan pada akhirnya akan mencapai hasil yang sesuai dengan tujuan atau sasaran dari kebijakan itu sendiri. Menurut

(Zainuri & Zulfi, 2023:19) implementasi dapat dikatakan secara sederhana yaitu sebagai pelaksana atau penerapan. Menurut Browne dan Wildavsky dalam (Zainuri & Zulfi, 2023:19) implementasi ialah sebagai bentuk perluasan sebuah aktivitas untuk menyesuaikan.

Berdasarkan pandangan ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa implementasi adalah suatu proses penerapan kebijakan atau strategi yang melibatkan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai hasil yang diinginkan. Proses ini bersifat dinamis dan memiliki dampak terhadap perubahan dalam aspek pengetahuan, keterampilan, nilai, serta sikap. Implementasi juga memerlukan penyesuaian terhadap situasi dan kondisi yang berkembang agar tetap efektif dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.2 Proses Implementasi

Proses implementasi adalah tindakan atau pelaksanaan rencana yang telah disusun secara matang dan terperinci. Implementasi dapat dilakukan oleh individu, pejabat, lembaga pemerintah, atau kelompok swasta. Implementasi dapat diterapkan di berbagai bidang, seperti pendidikan, kemasyarakatan, politik, teknologi, kesehatan, dan informasi. Menurut Haji, A. (2020) implementasi merupakan penempatan ide, konsep, kebijakan, atau inovasi dalam tindakan praktis yang bertujuan memberikan dampak, baik dalam bentuk perubahan pengetahuan, keterampilan, maupun nilai dan sikap. Proses implementasi melibatkan tahapan strategis untuk memastikan kebijakan dapat direalisasikan dengan efektif di lapangan. Menurut Dzulqarnain, R., et al. (2022) implementasi adalah proses dinamis yang melibatkan pelaksanaan kebijakan oleh para pelaksana untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Proses implementasi tidak bersifat statis, melainkan harus beradaptasi dengan kondisi yang ada untuk memastikan efektivitasnya.

Untuk memastikan proses implementasi berjalan dengan baik, terdapat beberapa langkah strategis yang perlu dilakukan.

1. Perencanaan yang matang, di mana seluruh tujuan, strategi, dan langkah-langkah implementasi dirancang dengan jelas. Perencanaan ini mencakup analisis kebutuhan, penetapan sasaran, serta pemetaan sumber daya yang diperlukan agar proses implementasi dapat berjalan sesuai dengan harapan.
2. Pengelolaan sumber daya yang efektif, baik sumber daya manusia, finansial, maupun infrastruktur. Dalam tahap ini, penting untuk memastikan bahwa seluruh elemen yang terlibat memahami perannya masing-masing dan memiliki kapasitas yang cukup untuk melaksanakan tugasnya.
3. Koordinasi dan komunikasi yang baik antara semua pihak yang terlibat menjadi faktor kunci dalam keberhasilan implementasi. Koordinasi yang kuat dapat membantu mengatasi hambatan dan memastikan bahwa seluruh aspek dalam implementasi berjalan secara selaras.
4. Monitoring dan evaluasi secara berkala, di mana pelaksanaan implementasi harus diawasi untuk memastikan kesesuaiannya dengan rencana awal. Jika ditemukan kendala atau ketidaksesuaian, evaluasi akan memungkinkan adanya perbaikan atau penyesuaian agar implementasi tetap berjalan efektif.
5. Fleksibilitas dan kemampuan adaptasi juga diperlukan dalam proses implementasi. Mengingat kondisi di lapangan dapat berubah, maka kebijakan atau strategi yang diterapkan harus memiliki ruang untuk penyesuaian agar tetap relevan dan efektif.

2.2 Konsep Manajemen Perubahan

2.2.1 Pengertian Manajemen Perubahan

Manajemen perubahan mencakup berbagai strategi, metode, dan teknik untuk membantu individu, tim, maupun organisasi dalam beradaptasi dengan perubahan, mengurangi resistensi, serta meningkatkan keberhasilan implementasi perubahan tersebut. Proses ini melibatkan identifikasi kebutuhan perubahan, perencanaan langkah-langkah yang diperlukan, komunikasi yang efektif kepada seluruh pemangku kepentingan, serta

evaluasi berkelanjutan untuk memastikan perubahan yang diimplementasikan memberikan dampak positif dan berkelanjutan.

Dalam organisasi, manajemen perubahan bertujuan untuk menciptakan lingkungan yang fleksibel, adaptif, dan inovatif agar organisasi dapat bertahan dan berkembang di tengah dinamika pasar dan kemajuan teknologi. Hal ini mencakup peralihan ke sistem kerja yang lebih modern, adopsi teknologi baru, restrukturisasi organisasi, serta peningkatan budaya kerja yang lebih kolaboratif. Manajemen perubahan juga berperan dalam membangun kesiapan mental dan emosional individu maupun tim untuk menerima dan menginternalisasi perubahan sebagai bagian dari perkembangan organisasi.

Penerapan manajemen perubahan yang efektif melibatkan beberapa komponen utama, seperti kepemimpinan yang visioner, komunikasi yang transparan, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, serta sistem monitoring dan evaluasi yang berkelanjutan. Selain itu, adanya keterlibatan aktif dari seluruh pihak terkait, mulai dari manajemen hingga karyawan di semua tingkatan, akan meningkatkan tingkat keberhasilan implementasi perubahan.

Dalam skala yang lebih luas, manajemen perubahan juga dapat diterapkan dalam ranah sosial dan pemerintahan untuk meningkatkan efektivitas kebijakan publik, reformasi birokrasi, serta pembangunan yang berkelanjutan. Dengan pendekatan yang tepat, manajemen perubahan mampu menciptakan transformasi yang tidak hanya meningkatkan efisiensi dan produktivitas, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja dan sosial yang lebih adaptif, inovatif, dan berorientasi pada masa depan.

Menurut Wibowo. (2021) Manajemen perubahan adalah proses sistematis yang dirancang untuk membantu individu, tim, dan organisasi dalam beradaptasi dengan perubahan yang terjadi dalam lingkungan bisnis, dengan tujuan meminimalkan resistensi dan memaksimalkan efektivitas organisasi. Sedangkan menurut Hasibuan, M. S. P. (2022) Manajemen perubahan adalah upaya yang dilakukan oleh organisasi untuk memastikan bahwa setiap perubahan yang direncanakan dapat diimplementasikan

dengan lancar melalui pengelolaan sumber daya manusia, teknologi, dan struktur organisasi secara terintegrasi. Menurut Hiatt, J., & Creasey, T. (2020) manajemen perubahan adalah pendekatan berbasis manusia untuk memastikan individu dalam organisasi dapat menerima dan mengadopsi perubahan yang terjadi guna mencapai hasil bisnis yang optimal. Menurut Burnes, B. (2021) Manajemen perubahan adalah proses perencanaan dan penerapan perubahan dalam organisasi dengan mempertimbangkan faktor internal dan eksternal agar organisasi tetap kompetitif dan berkembang. Sedangkan menurut Prosci. (2022) Manajemen perubahan merupakan disiplin ilmu yang berfokus pada bagaimana mempersiapkan, membimbing, dan mendukung individu untuk berhasil dalam melakukan perubahan agar tujuan organisasi dapat tercapai.

2.2.2 Tahap-Tahap Manajemen Perubahan

Tahap-tahap dalam Manajemen Perubahan merupakan proses sistematis yang dirancang untuk membantu organisasi atau individu beradaptasi dan sukses dalam menghadapi perubahan dengan cara yang terstruktur dan efektif. Proses ini mencakup serangkaian langkah yang bertujuan untuk mengidentifikasi kebutuhan perubahan, merencanakan strategi implementasi, serta memastikan bahwa perubahan dapat diterima, dijalankan, dan dipertahankan dalam jangka panjang.

Manajemen perubahan melibatkan berbagai pendekatan untuk mengatasi resistensi, meningkatkan keterlibatan pemangku kepentingan, dan mengoptimalkan sumber daya guna memastikan bahwa perubahan tidak hanya bersifat sementara, tetapi juga dapat memberikan manfaat yang berkelanjutan. Selain itu, tahapan dalam manajemen perubahan membantu organisasi dalam meminimalkan gangguan yang mungkin timbul selama proses transisi, sehingga kinerja organisasi tetap terjaga dan bahkan dapat meningkat setelah perubahan diimplementasikan.

Dalam implementasinya, tahapan manajemen perubahan mencakup identifikasi masalah atau peluang yang memerlukan perubahan,

perencanaan strategi yang mencakup tujuan, sumber daya, dan jadwal pelaksanaan, komunikasi yang efektif kepada seluruh pemangku kepentingan, serta eksekusi langkah-langkah yang telah dirancang dengan monitoring dan evaluasi berkala. Evaluasi ini bertujuan untuk mengidentifikasi keberhasilan serta tantangan yang dihadapi dalam proses perubahan, sehingga dapat dilakukan perbaikan atau penyesuaian yang diperlukan.

Selain itu, keberhasilan perubahan sangat bergantung pada dukungan dari pimpinan organisasi serta kesiapan mental dan keterlibatan aktif dari seluruh individu yang terdampak. Oleh karena itu, aspek kepemimpinan dan budaya organisasi yang mendukung inovasi serta fleksibilitas dalam menghadapi perubahan menjadi faktor kunci dalam memastikan keberhasilan perubahan. Berikut adalah beberapa tahapan dalam manajemen perubahan berdasarkan berbagai teori dan praktik terbaik:

1. Identifikasi Kebutuhan Perubahan

- a. Organisasi atau individu harus mengenali alasan mengapa perubahan diperlukan.
- b. Menilai masalah yang ada atau peluang yang dapat dimanfaatkan.
- c. Menganalisis faktor eksternal (tren industri, regulasi, teknologi) dan faktor internal (budaya organisasi, efisiensi operasional).
- d. Mengumpulkan data dan melakukan riset untuk mendukung urgensi perubahan.

2. Perencanaan Perubahan

- a. Menentukan tujuan perubahan yang jelas dan spesifik.
- b. Mengembangkan strategi serta langkah-langkah implementasi perubahan.
- c. Menetapkan indikator keberhasilan yang dapat diukur.
- d. Mengidentifikasi sumber daya yang dibutuhkan (SDM, teknologi, anggaran).
- e. Menyiapkan pemangku kepentingan (stakeholders) yang akan terlibat dalam proses perubahan.

3. Komunikasi dan Sosialisasi
 - a. Mengkomunikasikan visi, tujuan, dan manfaat perubahan kepada seluruh pihak terkait.
 - b. Menjelaskan dampak perubahan dan bagaimana setiap individu akan terpengaruh.
 - c. Melibatkan pimpinan dan manajer dalam menyampaikan pesan secara efektif.
 - d. Membangun keterbukaan terhadap pertanyaan, saran, dan kekhawatiran dari tim atau individu yang terdampak.
4. Implementasi Perubahan
 - a. Menjalankan rencana yang telah disusun dengan langkah-langkah konkret.
 - b. Memberikan pelatihan dan dukungan bagi tim atau individu yang terdampak.
 - c. Menerapkan kebijakan baru, teknologi, atau prosedur kerja yang telah dirancang.
 - d. Mendorong keterlibatan aktif dari seluruh pihak untuk memastikan keberhasilan implementasi.
5. Manajemen Resistensi terhadap Perubahan
 - a. Mengidentifikasi potensi hambatan atau resistensi dari individu atau kelompok dalam organisasi.
 - b. Membangun strategi untuk mengatasi ketidaknyamanan atau ketidakpastian terkait perubahan.
 - c. Meningkatkan keterlibatan karyawan melalui komunikasi yang lebih baik, pelatihan, dan partisipasi aktif.
 - d. Menghadirkan pemimpin atau agen perubahan (change agents) yang dapat memberikan dukungan dan motivasi.
6. Evaluasi dan Monitoring
 - a. Mengukur efektivitas perubahan yang telah diimplementasikan berdasarkan indikator keberhasilan.
 - b. Mengidentifikasi kendala atau hambatan yang muncul selama implementasi.

- c. Melakukan penyesuaian atau perbaikan jika ada aspek perubahan yang belum berjalan optimal.
- d. Melibatkan feedback dari pihak-pihak yang terdampak untuk meningkatkan efektivitas perubahan.

7. Penguatan dan Pemeliharaan Perubahan (Sustainability)

- a. Memastikan bahwa perubahan yang dilakukan menjadi bagian dari budaya organisasi.
- b. Melanjutkan komunikasi, pelatihan, dan dukungan setelah implementasi perubahan.
- c. Meningkatkan sistem penghargaan atau insentif untuk mendorong adopsi perubahan yang berkelanjutan.
- d. Mempersiapkan organisasi untuk menghadapi perubahan lain di masa mendatang.

Menurut Gryna, Chua, dan DeFeo (2007: 1-25) mengemukakan bahwa ada beberapa tahap yang perlu dilakukan organisasi dalam rangka melakukan perubahan manajemen agar dapat memaksimalkan keuntungan sebagai berikut:

1. Tahap pertama adalah memutuskan untuk melakukan perubahan manajemen.
2. Tahap kedua adalah melakukan persiapan dalam rangka melakukan perubahan Tahap ketiga adalah melakukan peluncuran perubahan.
3. Tahap keempat adalah mengimplementasikan perubahan.
4. Tahap kelima adalah melanjutkan implementasi perubahan.

Dalam tahap memutuskan perubahan manajemen yang perlu dilakukan adalah sebagai berikut:

- a. mempelajari metode perubahan yang tepat untuk digunakan,
- b. mempertimbangkan status organisasi untuk menentukan strategi dan tujuan perubahan dapat ditentukan,
- c. menentukan bagaimana inisiasi perubahan manajemen dapat diintegrasikan dengan metode

- d. menentukan ruang lingkup perubahan,
- e. mempertimbangkan dampak perubahan terhadap sumber daya organisasi,
- f. menaksir pihak lain yang dapat membantu organisasi dalam melakukan perubahan.

Dalam tahap persiapan perubahan manajemen yang perlu dilakukan adalah:

- a. membangun infrastruktur yang diperlukan untuk melakukan perubahan: menentukan inisiator perubahan dan menentukan tim pelaksana perubahan
- b. menentukan tujuan perubahan,
- c. melakukan perencanaan sumber daya manusia,
- d. membicarakan hal-hal yang berhubungan dengan permasalahan keuangan,
- e. mengidentifikasi kegiatan-kegiatan awal yang dapat digunakan untuk melakukan pelatihan-pelatihan,
- f. menyusun rencana-rencana perubahan.

Dalam tahap peluncuran perubahan manajemen yang perlu dilakukan adalah:

- a. memberikan pelatihan-pelatihan kepada tim manajemen,
- b. melaksanakan proyek-proyek pendahuluan,
- c. mendukung dan memantau kegiatan,
- d. mengukur dan meninjau berbagai rencana, dan
- e. memutuskan apakah perubahan dilanjutkan atau dihentikan.

Dalam tahap implementasi perubahan manajemen yang perlu dilakukan adalah:

- a. melaksanakan perubahan dengan mempertimbangkan kondisi yang ada,
- b. mengomunikasikan kegiatan-kegiatan yang telah berhasil dilaksanakan,
- c. meninjau kembali tujuan organisasi, serta
- d. mengukur, meninjau, dan mengontrol berbagai kegiatan.

2.2.3 Proses Manajemen Perubahan

Proses manajemen perubahan adalah serangkaian langkah yang terstruktur untuk mengubah sesuatu dari yang lama ke yang baru. Proses ini dilakukan untuk mengelola perubahan secara sistematis dan terkoordinasi, sehingga organisasi atau individu dapat beradaptasi dengan lebih efektif terhadap tantangan dan peluang yang muncul. Manajemen perubahan mencakup identifikasi kebutuhan perubahan, perencanaan strategi, komunikasi yang jelas, pelaksanaan tindakan, serta evaluasi hasil untuk memastikan keberlanjutan perubahan yang diimplementasikan.

Dalam sebuah organisasi, manajemen perubahan sering kali melibatkan berbagai pemangku kepentingan, termasuk manajemen, karyawan, dan pihak eksternal seperti pelanggan atau mitra bisnis. Penting untuk menciptakan lingkungan yang mendukung perubahan dengan memberikan pelatihan, membangun kesadaran, dan mengatasi resistensi terhadap perubahan. Langkah-langkah utama dalam manajemen perubahan adalah sebagai berikut:

1. Identifikasi Kebutuhan Perubahan

Menganalisis alasan di balik perlunya perubahan, baik karena faktor internal maupun eksternal.

2. Perencanaan Strategi Perubahan

Menyusun rencana yang mencakup tujuan, sumber daya, waktu, dan langkah-langkah implementasi.

3. Komunikasi dan Keterlibatan Stakeholder

Menyampaikan informasi kepada semua pihak terkait serta memastikan mereka memahami dan mendukung perubahan.

4. Pelaksanaan Perubahan

Mengimplementasikan langkah-langkah perubahan sesuai dengan rencana yang telah disusun.

5. Monitoring dan Evaluasi

Mengukur efektivitas perubahan, mengidentifikasi kendala, serta melakukan penyesuaian jika diperlukan.

6. Penguatan dan Pemeliharaan

Memastikan perubahan yang diterapkan dapat bertahan dalam jangka panjang dengan membangun budaya yang mendukung transformasi tersebut.

Menurut Sarjana, S., & Jayanti, D. (2022) proses manajemen perubahan melibatkan perencanaan strategi dan program untuk mencapai tujuan perusahaan, dengan mempertimbangkan faktor eksternal dan internal yang mempengaruhi transformasi organisasi. Menurut Fauzan, R., & Jayanti, D. (2020) proses manajemen perubahan adalah pendekatan sistematis untuk menciptakan transisi dalam perusahaan, mencakup perubahan budaya, proses internal, teknologi, atau infrastruktur, dengan tujuan meningkatkan kompetensi dan adaptabilitas perusahaan terhadap perubahan lingkungan. Sedangkan menurut Mattunruang, A. A. (2021) proses manajemen perubahan adalah proses yang direncanakan secara sistematis untuk mengelola perubahan dalam suatu organisasi, yang mencakup identifikasi, penilaian, dan penerapan langkah-langkah yang diperlukan untuk memastikan bahwa perubahan tersebut diterima dan diimplementasikan secara efektif oleh semua anggota organisasi.

Berdasarkan pandangan para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa proses manajemen perubahan merupakan pendekatan yang sistematis dan terencana untuk mengelola transformasi dalam suatu organisasi dengan tujuan meningkatkan adaptabilitas, kompetensi, dan efektivitas organisasi terhadap perubahan lingkungan. Dalam implementasinya, proses ini mempertimbangkan faktor eksternal dan internal yang dapat mempengaruhi keberhasilan transformasi organisasi, serta menekankan pentingnya penerimaan dan keterlibatan seluruh anggota organisasi dalam proses perubahan.

2.2.4 Perencanaan Manajemen Perubahan

Perencanaan Manajemen Perubahan adalah proses sistematis untuk mempersiapkan, mendukung, dan membantu individu, tim, serta organisasi dalam melakukan perubahan agar dapat mencapai hasil yang diinginkan dengan efektif. Manajemen perubahan bertujuan untuk meminimalkan

resistensi, memastikan adopsi yang sukses, dan meningkatkan keberlanjutan perubahan dalam organisasi.

Perencanaan Manajemen Perubahan melibatkan berbagai strategi, pendekatan, dan alat untuk memastikan bahwa perubahan dapat diimplementasikan dengan lancar, diterima oleh semua pemangku kepentingan, serta memberikan manfaat yang maksimal bagi organisasi. Menurut Menda (2018), perencanaan manajemen perubahan memiliki beberapa indikator yang harus mendapatkan perhatian oleh semua pimpinan dalam organisasi. Menurut Wijaya et al. (2018), perencanaan manajemen perubahan adalah salah satu faktor yang berpengaruh terhadap keberhasilan penerapan sistem informasi. Perubahan harus dikelola untuk mencapai tujuan perubahan. Proses ini mencakup analisis mendalam terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi perubahan, termasuk budaya organisasi, struktur kepemimpinan, kesiapan sumber daya manusia, serta teknologi yang digunakan. Dalam pelaksanaannya, perencanaan manajemen perubahan harus mempertimbangkan komunikasi yang efektif guna memastikan bahwa seluruh anggota organisasi memahami alasan di balik perubahan, bagaimana perubahan akan berdampak pada mereka, serta peran mereka dalam keberhasilan transformasi tersebut. Selain itu, partisipasi aktif dari pemimpin organisasi sangat penting dalam memberikan arahan, motivasi, serta dukungan yang diperlukan bagi individu dan tim untuk beradaptasi dengan perubahan.

Strategi manajemen perubahan juga harus mencakup program pelatihan dan pengembangan keterampilan yang dibutuhkan oleh karyawan agar mereka dapat beroperasi secara optimal dalam lingkungan baru. Ini mencakup peningkatan kompetensi teknis, penyesuaian terhadap sistem kerja yang baru, serta penguatan budaya organisasi yang selaras dengan visi dan misi perubahan yang sedang diimplementasikan.

Selain itu, penting untuk melakukan evaluasi dan pemantauan secara berkala guna mengukur efektivitas perubahan yang telah diterapkan. Umpan balik dari karyawan dan pemangku kepentingan lainnya perlu dikumpulkan untuk mengidentifikasi kendala atau tantangan yang muncul

selama proses perubahan, sehingga dapat dilakukan penyesuaian yang diperlukan agar tujuan perubahan dapat tercapai secara optimal. Perencanaan Manajemen Perubahan juga harus mencakup strategi mitigasi risiko untuk mengantisipasi kemungkinan resistensi dari individu atau kelompok dalam organisasi. Pendekatan yang dapat dilakukan meliputi pemberdayaan karyawan melalui keterlibatan langsung dalam proses perubahan, pendekatan komunikasi yang transparan, serta memberikan insentif bagi mereka yang berhasil beradaptasi dengan baik terhadap perubahan.

Dengan adanya perencanaan manajemen perubahan yang matang dan terstruktur, organisasi dapat meningkatkan fleksibilitas dan ketahanannya dalam menghadapi dinamika bisnis yang terus berkembang. Hal ini juga memungkinkan organisasi untuk tetap kompetitif, meningkatkan produktivitas, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih adaptif dan inovatif. Pada akhirnya, keberhasilan dalam manajemen perubahan tidak hanya bergantung pada strategi yang diterapkan, tetapi juga pada komitmen, keterlibatan, serta kolaborasi dari seluruh elemen dalam organisasi.

2.2.5 Indikator Manajemen Perubahan

Manajemen perubahan adalah pendekatan sistematis untuk menghadapi transisi atau transformasi organisasi, teknologi, atau individu dalam suatu perusahaan atau institusi. Menurut Menda (2018), terdapat tiga indikator utama dalam manajemen perubahan, yaitu:

1. Perubahan dalam Struktur Organisasi

Perubahan ini berkaitan dengan modifikasi dalam hierarki, fungsi, atau prosedur dalam suatu organisasi. Hal ini dapat mencakup perubahan kepemimpinan, pembagian tugas, restrukturisasi unit kerja, atau perubahan kebijakan internal. Contoh perubahan dalam struktur organisasi adalah merger dan akuisisi perusahaan, pembentukan divisi baru, atau perubahan model bisnis untuk meningkatkan efisiensi.

2. Perubahan Teknologi

Perubahan teknologi mencakup penerapan inovasi dan sistem baru dalam proses operasional perusahaan. Ini bisa berupa pengadopsian perangkat lunak terbaru, penggunaan kecerdasan buatan, atau otomatisasi pekerjaan yang sebelumnya dilakukan secara manual. Implementasi teknologi baru bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan daya saing perusahaan. Contoh nyata adalah peralihan dari sistem manual ke sistem ERP (Enterprise Resource Planning) atau penggunaan big data dalam pengambilan keputusan.

3. Perubahan pada Individu

Perubahan ini berfokus pada individu dalam organisasi, termasuk karyawan dan manajemen, dalam menghadapi perubahan yang terjadi. Perubahan individu dapat meliputi pengembangan keterampilan baru, perubahan pola pikir, dan peningkatan kesiapan dalam menghadapi tantangan bisnis. Organisasi sering kali mengadakan pelatihan, workshop, atau program pengembangan kepemimpinan untuk membantu individu menyesuaikan diri dengan perubahan yang ada.

2.3 Konsep Pengelolaan Administrasi Pemerintahan

2.3.1 Pengertian Pengelolaan Administrasi Pemerintahan

Pengelolaan administrasi pemerintahan adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan secara sistematis untuk mengatur dokumen, surat-menyurat, dan arsip guna memastikan kelancaran operasional dalam suatu instansi pemerintahan. Administrasi pemerintahan bertujuan untuk mencapai efektivitas, efisiensi, serta transparansi dalam pelaksanaan tugas dan fungsi pemerintahan. Dalam praktiknya, pengelolaan administrasi pemerintahan mencakup berbagai aspek, seperti pencatatan data kependudukan, pengelolaan perizinan, pengarsipan dokumen negara, serta komunikasi antar lembaga pemerintah. Administrasi yang baik dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik, mempermudah pengambilan keputusan, dan menjaga akuntabilitas dalam pengelolaan sumber daya negara. Salah satu aspek penting dalam administrasi pemerintahan adalah penerapan teknologi

informasi, yang dikenal dengan istilah *e-Government*. Menurut Deby Novalia Gultom (2024) menyoroti bahwa penerapan teknologi dalam administrasi pemerintahan dapat mempercepat layanan publik, mengurangi birokrasi, serta meningkatkan partisipasi masyarakat. Implementasi *e-Government* memungkinkan masyarakat untuk mengakses layanan secara online, sehingga meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan publik.

Selain itu, menurut Indry dan Yulia Ningsih (2022) menekankan bahwa pengelolaan administrasi yang baik di tingkat desa atau nagari sangat berpengaruh dalam menjamin pelaksanaan pembangunan yang akuntabel dan transparan. Mereka menyoroti pentingnya pencatatan data dan informasi yang akurat untuk digunakan dalam perencanaan dan pelaksanaan program pembangunan. Administrasi yang tertib juga berperan dalam membantu pemerintah desa mempertanggungjawabkan penggunaan anggaran secara lebih transparan kepada masyarakat.

Menurut Ernie Sry Arlina (2020) menegaskan pentingnya Sistem Informasi Administrasi Kependudukan (SIAK) dalam pengelolaan data penduduk. SIAK, yang diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 95 Tahun 2019, bertujuan untuk meningkatkan akurasi data kependudukan yang kemudian digunakan dalam perencanaan pembangunan dan pelayanan publik. Pengelolaan administrasi yang baik dalam konteks ini memastikan bahwa data penduduk tercatat dengan benar, sehingga pemerintah dapat memberikan layanan yang tepat sasaran.

Selain aspek teknis, pengelolaan administrasi pemerintahan juga memerlukan sumber daya manusia yang kompeten dalam memahami regulasi, tata kelola dokumen, serta prosedur administrasi yang berlaku. Oleh karena itu, pelatihan dan pengembangan Aparatur Sipil Negara (ASN) menjadi faktor penting dalam memastikan kelancaran administrasi pemerintahan serta kemampuan adaptasi terhadap dinamika kebijakan dan kebutuhan masyarakat.

Dengan adanya pengelolaan administrasi pemerintahan yang efektif, berbagai layanan kepada masyarakat dapat diberikan secara optimal, mulai dari pelayanan kependudukan, pengelolaan keuangan daerah, hingga

administrasi pembangunan nasional. Hal ini pada akhirnya mendukung terwujudnya tata kelola pemerintahan yang baik (good governance) berdasarkan prinsip transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pemerintahan.

2.3.2 Proses Pengelolaan Administarsi Pemerintahan

Proses pengelolaan administrasi pemerintahan adalah tata laksana dalam pengambilan keputusan dan tindakan oleh badan atau pejabat pemerintahan. Proses ini meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, koordinasi, dan pengendalian operasi pemerintah. Proses pengelolaan administrasi pemerintahan: Menyusun program dan petunjuk teknis pembinaan, Menyelenggarakan administrasi tata pemerintahan, Melakukan kerja sama daerah dan pertanahan, Mencatat data dan informasi mengenai pemerintahan desa, Menyelenggarakan administrasi penduduk.

Proses pengelolaan administrasi pemerintahan di Indonesia diatur oleh beberapa peraturan perundang-undangan yang menetapkan pedoman bagi badan atau pejabat pemerintahan dalam pengambilan keputusan dan tindakan. Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan adalah salah satu dasar hukum utama yang mengatur hal ini. Undang-Undang ini bertujuan untuk membangun prinsip-prinsip pokok, pola pikir, sikap, perilaku, budaya, dan pola tindak administrasi yang demokratis, objektif, dan profesional dalam rangka menciptakan keadilan dan kepastian hukum. Pengaturan tersebut mencakup keputusan dan/atau tindakan badan dan/atau pejabat pemerintahan berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan dan Asas-Asas Umum Pemerintahan yang Baik (AUPB).

Selain itu, Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 47 Tahun 2016 tentang Administrasi Pemerintahan Desa memberikan pedoman khusus bagi penyelenggaraan administrasi di tingkat desa. Peraturan ini mencakup administrasi umum, administrasi penduduk, administrasi keuangan, administrasi pembangunan, dan administrasi lainnya yang harus diselenggarakan oleh pemerintah desa.

Dengan adanya landasan hukum tersebut, diharapkan proses pengelolaan administrasi pemerintahan dapat berjalan sesuai dengan prinsip-prinsip good governance, yaitu transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi masyarakat, sehingga pelayanan publik dapat diberikan secara optimal.

2.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah penelitian yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan. Penelitian terdahulu dapat digunakan sebagai rujukan pendukung, pelengkap, pembanding, dan memberi gambaran awal mengenai kajian terkait permasalahan dalam penelitian. Menurut Randi (2018), penelitian terdahulu adalah acuan yang digunakan peneliti untuk memperkaya teori dalam penelitiannya. Berikut beberapa penelitian terdahulu sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Penelitian	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Shelly Oktafiyana SR, Gradila Apriani (2021)	Pelayanan Administrasi di Kantor Kelurahan Kapuas Kiri Hilir Kabupaten Sintang	Kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas pelayanan publik di Kantor Kelurahan Kapuas Kiri Hilir sudah cukup baik dalam berbagai aspek, seperti responsivitas petugas dan kecepatan pelayanan administrasi. Namun, masih terdapat beberapa kendala yang perlu diperbaiki untuk meningkatkan efektivitas pelayanan kepada

				masyarakat. Salah satu aspek yang menjadi perhatian utama adalah peningkatan kompetensi petugas dalam pengaplikasian teknologi informasi (IT). Seiring dengan perkembangan zaman dan kebutuhan masyarakat yang semakin dinamis, penggunaan teknologi dalam administrasi pemerintahan menjadi suatu keharusan agar proses pelayanan menjadi lebih cepat, transparan, dan akuntabel. Selain itu, masih ditemukan kendala dalam hal ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai. Beberapa fasilitas pendukung seperti komputer, jaringan internet yang stabil, serta sistem informasi pelayanan masih perlu ditingkatkan agar dapat memberikan layanan yang lebih efektif. Kurangnya pelatihan bagi pegawai dalam penggunaan sistem
--	--	--	--	--

				administrasi berbasis digital juga menjadi faktor yang menghambat optimalisasi pelayanan di kelurahan. Dengan adanya peningkatan keterampilan pegawai dalam teknologi informasi, diharapkan pelayanan administrasi dapat dilakukan dengan lebih efisien, sehingga masyarakat tidak perlu menunggu terlalu lama dalam mengurus dokumen-dokumen penting. hasil penelitian juga mengungkapkan bahwa terdapat beberapa keluhan dari masyarakat terkait dengan prosedur birokrasi yang masih dianggap cukup rumit dan membutuhkan banyak persyaratan. Hal ini menunjukkan bahwa diperlukan adanya reformasi dalam sistem administrasi agar prosedur menjadi lebih sederhana dan mudah diakses oleh seluruh lapisan masyarakat. Dengan
--	--	--	--	---

				adanya digitalisasi layanan, diharapkan pelayanan administrasi dapat berjalan lebih cepat dan masyarakat dapat mengakses berbagai layanan secara daring tanpa harus datang langsung ke kantor kelurahan. Oleh karena itu, upaya peningkatan kompetensi pegawai melalui pelatihan teknologi informasi, perbaikan sistem pelayanan berbasis digital, serta penambahan sarana dan prasarana menjadi hal yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kantor Kelurahan Kapuas Kiri Hilir. Dengan adanya perbaikan ini, diharapkan kelurahan dapat memberikan layanan yang lebih baik, cepat, dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat, sehingga kepercayaan masyarakat terhadap pelayanan publik semakin meningkat.
--	--	--	--	---

2	Ulfa Maharani Nasution (2022)	Analisis Pelayanan Publik dalam Pengurusan Administrasi Surat- Menyurat di Kantor Kelurahan Kenangan Baru Kecamatan Percut Sei Tuan Kabupaten Deli Serdang	Kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelayanan administrasi di Kelurahan Kenangan Baru belum optimal dan masih menghadapi berbagai kendala yang perlu segera diatasi. Salah satu permasalahan utama yang ditemukan adalah prosedur pelayanan yang masih tergolong rumit dan belum sepenuhnya efektif. Beberapa masyarakat mengeluhkan bahwa prosedur yang ada membutuhkan terlalu banyak tahapan dan persyaratan administrasi yang memperlambat proses pelayanan. Selain itu, belum adanya sistem digitalisasi yang terintegrasi menyebabkan masyarakat harus datang langsung ke kantor kelurahan, yang sering kali mengakibatkan antrian panjang dan waktu tunggu yang cukup lama. Efisiensi waktu dalam pelayanan administrasi juga masih
---	--	---	------------	---

				menjadi permasalahan yang signifikan. Masyarakat sering kali harus menunggu dalam jangka waktu yang cukup lama untuk mendapatkan dokumen yang mereka butuhkan, seperti KTP, KK, dan surat-surat keterangan lainnya. Keterlambatan dalam penyelesaian administrasi ini sebagian besar disebabkan oleh kurangnya koordinasi antara petugas dan terbatasnya sumber daya manusia yang menangani pelayanan. Belum adanya sistem antrean digital dan pelayanan berbasis daring juga turut memperlambat proses administrasi, sehingga membuat masyarakat merasa tidak puas dengan layanan yang diberikan. Selain itu, kompetensi petugas dalam menangani pelayanan administrasi juga masih perlu ditingkatkan. Banyak petugas yang belum
--	--	--	--	--

				sepenuhnya memahami penggunaan teknologi informasi dalam pelayanan publik, sehingga mereka masih mengandalkan metode manual yang kurang efisien. Kurangnya pelatihan bagi petugas dalam hal manajemen perubahan dan penggunaan sistem digital juga menjadi kendala yang menyebabkan pelayanan kurang optimal. Ditemukan pula bahwa beberapa petugas masih mengalami kesulitan dalam memberikan informasi yang jelas dan akurat kepada masyarakat, yang pada akhirnya berdampak pada kurangnya transparansi dan akuntabilitas dalam pelayanan. Untuk meningkatkan kualitas pelayanan administrasi di Kelurahan Kenangan Baru, diperlukan berbagai upaya perbaikan, seperti penyederhanaan prosedur birokrasi, penerapan
--	--	--	--	---

				sistem pelayanan berbasis teknologi informasi, serta pelatihan bagi petugas agar mereka lebih kompeten dalam melayani masyarakat. Selain itu, penambahan jumlah petugas serta penyediaan sarana dan prasarana yang lebih memadai juga menjadi faktor penting dalam memperbaiki kualitas pelayanan. Dengan adanya perbaikan ini, diharapkan pelayanan administrasi di Kelurahan Kenangan Baru dapat menjadi lebih cepat, efisien, transparan, dan mampu memenuhi kebutuhan masyarakat dengan lebih baik.
3	Novi Eka Asmo Wati (sekitar 2019)	Implementasi Pelayanan Administrasi Kependudukan di Kelurahan Tanjung Mas Kota Semarang Berdasarkan Undang-	Kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelayanan administrasi kependudukan di Kelurahan Tanjung Mas telah berjalan dengan baik sesuai dengan standar prosedur pelayanan. Namun, terdapat beberapa kendala yang masih

		Undang RI Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik.		menjadi tantangan dalam optimalisasi layanan. Salah satunya adalah kurangnya efisiensi aparatur dalam menjalankan tugasnya, yang menyebabkan proses administrasi memerlukan waktu lebih lama dari yang seharusnya. Selain itu, pemanfaatan tenaga honorer yang berlebihan tanpa diimbangi dengan pelatihan dan peningkatan kapasitas juga berdampak pada kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Keterbatasan sarana dan prasarana turut menjadi faktor penghambat dalam penyelenggaraan pelayanan administrasi kependudukan. Minimnya perangkat teknologi yang memadai, seperti komputer dan printer, menyebabkan proses pencetakan dokumen sering mengalami keterlambatan. Hal ini diperparah dengan sistem
--	--	--	--	--

				pencetakan dokumen yang belum optimal, sehingga banyak warga yang harus menunggu lebih lama dari jadwal yang telah ditentukan. Di samping itu, kurangnya koordinasi antara berbagai pihak terkait juga menjadi kendala dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan. Proses komunikasi antara masyarakat dan petugas sering kali tidak berjalan efektif, sehingga informasi terkait persyaratan dan prosedur administratif belum sepenuhnya tersampaikan dengan jelas. Akibatnya, masih banyak warga yang mengalami kesulitan dalam mengurus dokumen kependudukan karena kurangnya pemahaman mengenai prosedur yang harus diikuti. Untuk mengatasi permasalahan tersebut, diperlukan langkah-langkah strategis seperti peningkatan kapasitas
--	--	--	--	--

				sumber daya manusia, pengadaan sarana dan prasarana yang lebih memadai, serta optimalisasi sistem pencetakan dokumen agar lebih efisien. Selain itu, pemanfaatan teknologi informasi juga dapat menjadi solusi dalam mempercepat dan mempermudah proses pelayanan administrasi kependudukan. Dengan adanya perbaikan di berbagai aspek ini, diharapkan pelayanan administrasi kependudukan di Kelurahan Tanjung Mas dapat berjalan lebih efektif, transparan, dan memberikan kepuasan yang lebih baik bagi masyarakat.
4	Rina Agustinah (2018).	Implementasi Kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di	Kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kecamatan Srumbung telah berjalan dengan baik

		Kantor Kecamatan Srumbung Kabupaten Magelang		dalam aspek komunikasi dan struktur birokrasi. Proses komunikasi antara aparatur kecamatan dan masyarakat sudah cukup efektif, dengan adanya penyampaian informasi yang jelas terkait prosedur pelayanan. Selain itu, struktur birokrasi yang diterapkan telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku, memungkinkan koordinasi antar unit kerja berjalan lancar dalam memberikan layanan kepada masyarakat. Namun, terdapat beberapa kendala yang masih menghambat optimalisasi pelaksanaan PATEN di Kecamatan Srumbung. Salah satu kendala utama adalah keterbatasan sumber daya manusia yang tersedia. Jumlah aparatur yang bertugas dalam pelayanan administrasi masih belum mencukupi, sehingga beban kerja menjadi tidak seimbang dan menyebabkan
--	--	--	--	---

				keterlambatan dalam penyelesaian permohonan administrasi. Selain itu, kompetensi dan keterampilan pegawai dalam menggunakan sistem pelayanan digital juga masih perlu ditingkatkan agar pelayanan dapat berjalan lebih efisien dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Di sisi lain, fasilitas yang tersedia di kantor kecamatan masih belum memadai untuk mendukung pelayanan yang optimal. Beberapa perangkat teknologi seperti komputer, printer, dan jaringan internet masih terbatas, sehingga menghambat kecepatan pemrosesan dokumen. Ruang pelayanan yang kurang nyaman juga menjadi keluhan masyarakat, terutama saat terjadi antrean panjang akibat keterbatasan tempat duduk dan ruang tunggu yang tidak cukup luas.
--	--	--	--	---

				Selain itu, masih ditemukan beberapa hambatan dalam hal integrasi sistem informasi yang digunakan dalam PATEN. Belum adanya sistem yang sepenuhnya terhubung dengan dinas terkait di tingkat kabupaten menyebabkan beberapa proses administrasi harus dilakukan secara manual, yang berdampak pada lamanya waktu penyelesaian dokumen. Untuk mengatasi permasalahan ini, diperlukan upaya peningkatan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan dan bimbingan teknis secara berkala, sehingga pegawai memiliki keterampilan yang lebih baik dalam menjalankan tugasnya. Pengadaan fasilitas yang lebih memadai juga menjadi prioritas, termasuk peningkatan kualitas infrastruktur teknologi informasi guna
--	--	--	--	--

				mendukung 37system pelayanan yang lebih cepat dan akurat.
5	Pricylia Chintya Dewi Buntuang (2016)	Manajemen Perubahan di Pemerintah Daerah Provinsi Sulawesi Tengah	Kualitatif	Hasil penelitian ini pemerintah Daerah Provinsi Sulawesi Tengah menerapkan model manajemen perubahan Kurt Lewin yang terdiri dari unfreezing, changing, dan refreezing. Faktor dominan yang mempengaruhi pembentukan manajemen perubahan adalah aspek refreezing, yang menunjukkan bahwa pegawai terlibat dalam penciptaan dan pemeliharaan perubahan. Sebaliknya, aspek unfreezing melemahkan manajemen perubahan karena pegawai kurang terbuka terhadap perubahan dalam organisasi.
6	Sabran dan Toni Nurhadi Kumayza (2015)	Kajian Manajemen Perubahan dalam Implementasi	Kualitatif	Hasil Penelitian: Baik di tingkat pemangku kepentingan (SKPD) maupun level kecamatan setuju dilakukannya

		Reformasi Birokrasi di Pemerintah Kabupaten Kutai Kartanegara		reformasi birokrasi. Namun, resistensi terjadi pada tingkat SKPD sebesar 13%, padahal level ini memegang tanggung jawab dominan dalam reformasi birokrasi. Resistensi ini disebabkan oleh berbagai faktor, termasuk kekhawatiran akan perubahan struktur kerja, pergeseran kewenangan, serta ketidakpastian terhadap manfaat yang akan diperoleh. Selain itu, adanya budaya kerja yang telah lama mengakar turut berkontribusi terhadap lambatnya adaptasi terhadap reformasi yang diusulkan. Meskipun demikian, mayoritas pemangku kepentingan di tingkat SKPD tetap menyatakan kesiapan untuk berpartisipasi dalam perubahan, asalkan terdapat kejelasan mengenai kebijakan, mekanisme implementasi, serta dukungan yang
--	--	---	--	--

				memadai dari pemerintah daerah. Di sisi lain, di tingkat kecamatan, penerimaan terhadap reformasi lebih tinggi, yang menunjukkan adanya kebutuhan dan harapan akan peningkatan efisiensi birokrasi guna mempercepat pelayanan kepada masyarakat. Keselarasan persepsi antara kedua level ini menjadi kunci dalam memastikan reformasi birokrasi dapat berjalan secara efektif dan berkelanjutan.
7	Rosa De Lima Prabhawanti dan Eko Prasajo (2021)	Analisis Pengaruh Manajemen Perubahan dan Kompetensi terhadap Kinerja ASN pada Biro Hukum Kementerian Pertanian	Kualitatif	Hasil penelitian ini terdapat pengaruh signifikan antara manajemen perubahan dan kompetensi terhadap kinerja ASN. Elemen ADKAR (awareness, desire, knowledge, ability, reinforcement) berperan penting dalam suksesnya perubahan. Kesadaran akan urgensi perubahan menjadi langkah awal yang menentukan dalam

				membentuk pola pikir ASN agar lebih adaptif terhadap dinamika birokrasi. Keinginan untuk berubah kemudian mendorong motivasi intrinsik, yang pada akhirnya mempengaruhi tingkat partisipasi dalam proses reformasi. Kompetensi yang memadai, didukung oleh pengetahuan dan keterampilan yang relevan, memperkuat kapasitas ASN dalam menghadapi tantangan baru. Kemampuan dalam mengimplementasikan perubahan tidak hanya bergantung pada faktor individu, tetapi juga pada sistem yang mendukung pengembangan profesionalisme. Penguatan melalui berbagai mekanisme, seperti pelatihan berkelanjutan, insentif, dan evaluasi berkala, berperan dalam memastikan bahwa perubahan yang diterapkan
--	--	--	--	---

				dapat bertahan dan memberikan dampak positif terhadap kinerja ASN secara keseluruhan.
--	--	--	--	---

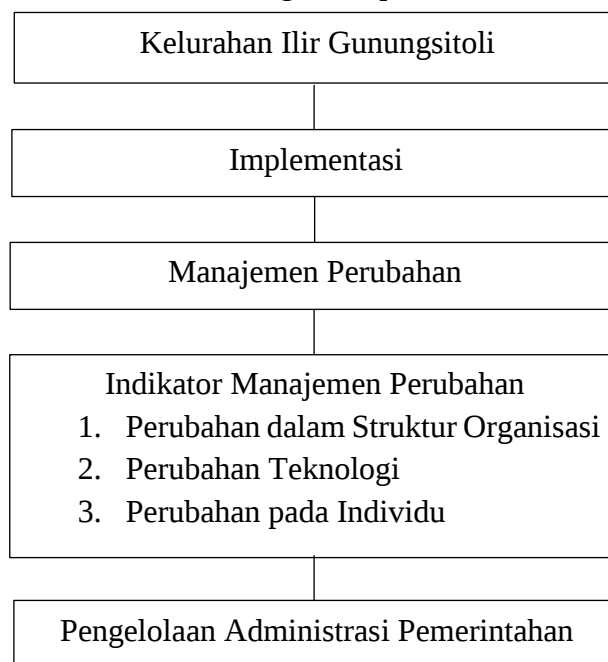
Sumber olahan peneliti 2025

2.5 Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir adalah suatu konsep atau rancangan sistematis yang digunakan untuk menggambarkan alur pemikiran dalam sebuah penelitian atau kajian ilmiah. Menurut Sugiyono (2019), kerangka berpikir merupakan model konseptual yang menunjukkan hubungan antara teori dengan berbagai faktor yang menjadi masalah penting dalam penelitian. Dalam penelitian, kerangka berpikir digunakan untuk membangun dasar argumentasi mengenai bagaimana dan mengapa suatu fenomena terjadi berdasarkan teori yang telah dikaji. Dengan demikian, kerangka berpikir membantu peneliti dalam menjelaskan dan mengorganisasikan variabel-variabel penelitian secara sistematis

Gambar 2.1

Kerangka Berpikir



Sumber olahan peneliti 2025

Kerangka berpikir di atas menunjukkan alur pemikiran yang sistematis dalam menganalisis bagaimana perubahan yang diterapkan dapat memengaruhi administrasi pemerintahan.

1. Kelurahan Ilir Gunungsitoli

Menjadi fokus utama penelitian, di mana implementasi manajemen perubahan dianalisis dalam konteks pengelolaan administrasi pemerintahan.

2. Implementasi

Menjelaskan bagaimana manajemen perubahan diterapkan di Kelurahan Ilir Gunungsitoli, mencakup strategi dan langkah-langkah yang dilakukan dalam reformasi administrasi.

3. Manajemen Perubahan

Konsep utama dalam penelitian ini yang mencerminkan berbagai upaya untuk mengadaptasi dan meningkatkan efektivitas pengelolaan administrasi.

4. Indikator Manajemen Perubahan

Terdapat tiga aspek utama dalam manajemen perubahan yang menjadi tolok ukur dalam penelitian ini:

- a. Perubahan dalam Struktur Organisasi

Meliputi reformasi birokrasi, penyesuaian sistem kerja, dan pembagian tugas yang lebih efisien.

- b. Perubahan Teknologi

Berfokus pada penerapan teknologi dalam administrasi, seperti digitalisasi layanan dan sistem informasi pemerintahan.

- c. Perubahan pada Individu

Mengacu pada kesiapan pegawai dan aparatur dalam menghadapi perubahan, baik dalam keterampilan maupun mindset kerja.

5. Pengelolaan Administrasi Pemerintahan

Hasil dari implementasi manajemen perubahan yang berdampak pada efektivitas, efisiensi, serta kualitas layanan administrasi pemerintahan di Kelurahan Ilir Gunungsitoli.