BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Perkembangan teknologi informasi pada abad ke 20 tergolong sangat cepat. Abad ini dikenal sebagai era revolusi digital yang mengubah pola hidup manusia. Menghadapi era revolusi digital, banyak pihak berlomba-lomba menciptakan inovasi baru yang relevan [1][2]. Teknologi informasi sudah menjadi kebutuhan dan tidak bisa dihindari karena dinilai mampu menentukan keberlangsungan hidup perusahaan supaya tidak kalah saing [3][4]. Kompetisi tersebut berlaku untuk semua lini perusahaan, mulai dari usaha kecil hingga korporat besar. Akan tetapi, tidak semua inovasi atau perkembangan dapat langsung diimplementasikan pada perusahaan.

Inovasi yang berkembang semakin kompleks sehingga menimbulkan tantangan baru terkait keefektifan penggunaan teknologi tersebut [5][6]. Perusahaan memerlukan standar khusus untuk mengevaluasi apakah perkembangan tersebut layak dan aman untuk diimplementasikan. Hal ini supaya perusahaan bisa tetap *up to date* dengan mempertahankan kualitas yang ada, bahkan meningkatkan citra diri dan membawa pengaruh yang lebih baik. Proses-proses ini juga termasuk bagian dalam proses manajemen perubahan.

Proses manajemen perubahan diperlukan karena di era digital, peluang perkembangan teknologi dan komunikasi semakin banyak hingga tidak terbendung. Organisasi atau perusahaan sudah menciptakan berbagai pendekatan untuk menganalisis manajemen perubahan berlandaskan teknologi [7]. Setiap perubahan yang akan diimplementasikan harus didaftarkan terlebih dahulu melalui situs perusahaan sebagai platform untuk pencatatan, penilaian, serta perizinan perubahan. Perubahan tidak selalu diterima, namun bentuk penolakan tersebut menunjukkan bahwa perubahan tidak bisa dilakukan secara sembarangan [8].

Walaupun sudah terdapat platform yang mendukung dan tim penilai perubahan *(Change Advisory Board)*, masih terdapat perubahan yang tidak memberikan solusi atas situasi yang terjadi [9]. Beberapa perubahan bahkan dapat menyebabkan permasalahan

baru bagi sistem atau produk yang sudah ada [10]. Perubahan yang tidak tepat dapat memberikan dampak negatif terhadap keberlanjutan perusahaan [11]. Perusahaan harus menanggung kerugian akibat implementasi perubahan teknologi yang tidak selaras dengan kebutuhan yang ada.

Ketidaksesuaian implementasi teknologi dengan kebutuhan operasional dan bisnis dapat menyebabkan kelelahan digital [12]. Kondisi ini terjadi ketika proses perubahan teknologi tidak mempertimbangkan cara kerja yang sudah ada sehingga alur kerja menjadi lebih kompleks. Karyawan berpotensi menghadapi kendala operasional karena implementasi yang tidak tepat sasaran. Beban kerja karyawan akhirnya akan meningkat karena perubahan yang tidak optimal pada internal perusahaan.

Selain berdampak pada internal perusahaan, perubahan juga akan berdampak ke pihak eksternal, seperti nasabah dan *third party*. Masalah akibat implementasi yang tidak dikelola secara risiko dapat merusak reputasi perusahaan [13]. Kepercayaan pihak-pihak tersebut akan menurun sehingga mereka akan mencari alternatif perusahaan lain. Dalam jangka panjang, perubahan yang menyebabkan permasalahan juga berdampak pada keuangan perusahan.

Menurunnya kredibilitas perusahaan dapat menyebabkan nasabah dan *third party* beralih ke bank lainnya atau bahkan memutuskan kerjasama. Hal ini akan menimbulkan risiko finansial, dimana perusahaan harus mengeluarkan biaya tambahan untuk menyelesaikan permasalahan. Biaya tambahan tersebut meliputi biaya pemulihan layanan, biaya kompensasi ke nasabah, atau membayar denda ke pihak ketiga (*third party*).

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa setiap perubahan berdampak pada masa depan perusahaan. Dalam praktiknya, terdapat manajemen perubahan *(change management*) yang memegang peranan penting untuk memastikan bahwa setiap modifikasi sistem dilakukan secara terencana, terkontrol, dan tidak mengganggu layanan utama [14]. Jika masih terdapat masalah yang muncul akibat perubahan, maka hal tersebut mencerminkan bahwa proses manajemen perubahan belum matang secara keseluruhan, seperti pada tahap identifikasi risiko, analisis dampak, persetujuan, maupun evaluasi setelah implementasi. Perkembangan perubahan yang semakin

beragam perlu ditelaah dengan manajemen yang terstandarisasi dan sesuai prosedur. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen perubahan memiliki peran yang krusial dalam keberlangsungan perusahaan [15][16].

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, diketahui bahwa sudah terdapat manajemen perubahan di PT Bank XYZ, namun masih terdapat perubahan yang menyebabkan permasalahan. Hal ini menunjukkan bahwa ada aspek dalam manajemen perubahan yang belum dilakukan diterapkan secara optimal. Saat ini, belum ada pengukuran untuk mengklasifikasikan kapabilitas praktik *change control* pada manajemen perubahan supaya perubahan yang dijalankan lebih terkontrol dan meminimalkan risiko pada perusahaan.

1.3. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan rumusan permasalahan yang sudah dijelaskan, muncullah pertanyaan penelitian sebagai berikut: Bagaimana tingkat kapabilitas praktik *Change Control* pada proses manajemen perubahan di Bank XYZ?

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui tingkat kapabilitas praktik *Change Control* pada proses manajemen perubahan di Bank XYZ yang menerapkan kerangka kerja ITIL V4.

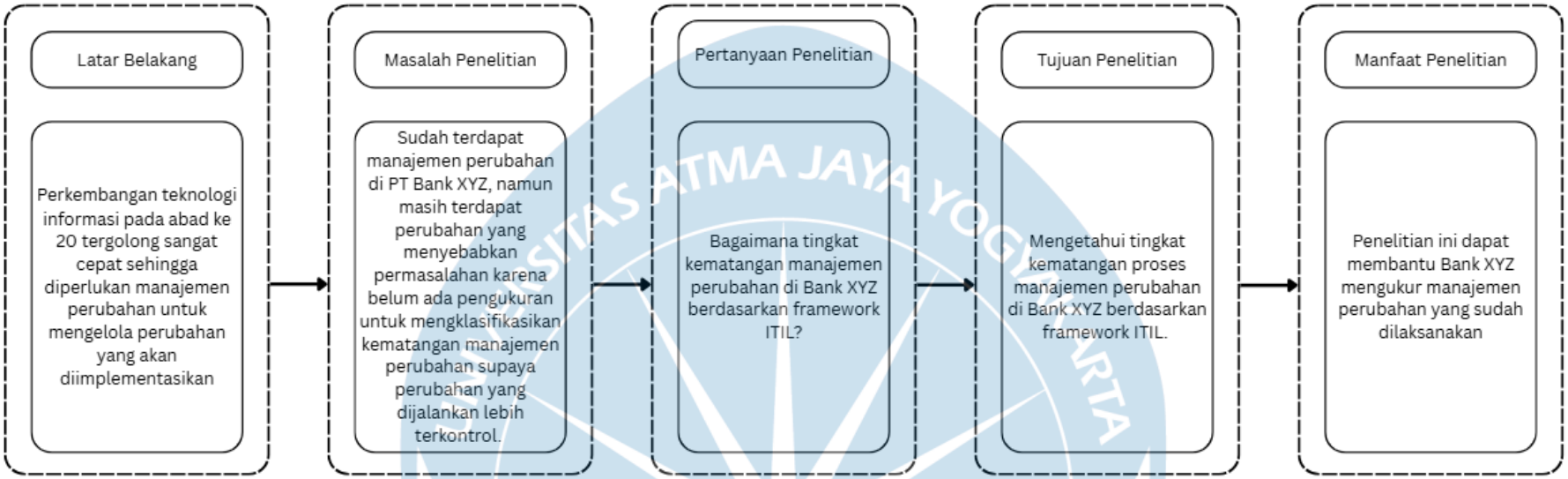
1.5. Batasan Masalah

Terdapat batasan masalah yang ditetapkan supaya penelitian ini lebih terarah, yaitu: Penelitian ini dilakukan untuk mengukur praktik *Change Control* proses *change management* di lingkungan internal Bank XYZ yang dilakukan oleh *Change Advisory Board*, dan tidak mengevaluasi hubungan dengan pihak ekstenal.

1.6. Manfaat Penelitian

Penulis berharap penelitian ini dapat membantu Bank XYZ mengukur manajemen perubahan yang sudah dilaksanakan.

1.7. Bagan Keterkaitan



Gambar 1.1. Bagan Keterkaitan