

Perubahan Dalam Organisasi Pada Implementasi Dalam Proyek Sistem Informasi

Organisational Changes During Implementation Of An Information Systems Project

Cut Dhea Permata Sari ¹⁾

¹⁾ Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

Email: ¹⁾ cutdheapsari@gmail.com

How to Cite :

Sari, C, D, P. (2024). Perubahan Dalam Organisasi Pada Implementasi Dalam Proyek Sistem Informasi. Journal Of Business Management. 1(1). DOI:

ARTICLE HISTORY

Received [13 September 2024]

Revised [15 Oktober 2024]

Accepted [28 Oktober 2024]

KEYWORDS

Organisational Changes, Information Systems Project

This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license



ABSTRAK

Perubahan dalam organisasi adalah hal yang tak terhindarkan saat mengimplementasikan proyek sistem informasi. Proses implementasi sistem informasi melibatkan pengenalan teknologi baru, perubahan proses bisnis, dan adaptasi pengguna terhadap perubahan tersebut. Perubahan ini dapat mempengaruhi berbagai aspek organisasi, termasuk struktur, budaya, dan perilaku karyawan. Abstrak ini bertujuan untuk menganalisis perubahan dalam organisasi yang terjadi selama implementasi proyek sistem informasi. Pertama, perubahan struktural dapat terjadi sebagai akibat pengenalan sistem informasi baru. Organisasi mungkin perlu memperbarui atau mengubah struktur hierarki, pembagian tugas, dan saluran komunikasi agar sesuai dengan kebutuhan sistem baru. Perubahan ini dapat mengarah pada restrukturisasi organisasi yang lebih efisien dan responsif terhadap tuntutan teknologi. Kedua, perubahan budaya mungkin terjadi ketika organisasi beradaptasi dengan perubahan sistem informasi. Budaya organisasi yang terbiasa dengan cara kerja lama mungkin menghadapi resistensi terhadap perubahan. Namun, melalui pelatihan dan komunikasi yang efektif, organisasi dapat membangun budaya yang mendukung inovasi, kolaborasi, dan adaptabilitas. Perubahan budaya yang positif sangat penting untuk memastikan penggunaan sistem informasi yang sukses. Ketiga, perubahan perilaku karyawan adalah komponen penting dalam implementasi sistem informasi. Karyawan perlu mengembangkan keterampilan baru, mempelajari alur kerja baru, dan beradaptasi dengan perubahan yang dibawa oleh sistem informasi. Pelatihan yang baik dan dukungan manajemen yang kuat dapat membantu mengurangi ketidakpastian dan kecemasan yang mungkin dialami karyawan selama perubahan. Karyawan yang mampu beradaptasi dengan cepat dan efektif akan memaksimalkan manfaat dari sistem informasi yang diimplementasikan. Dalam kesimpulannya, implementasi proyek sistem informasi membawa perubahan yang signifikan dalam organisasi. Perubahan struktural, budaya, dan perilaku karyawan merupakan aspek penting yang harus dikelola dengan baik agar implementasi sistem informasi berhasil. Dalam menghadapi perubahan ini, manajemen harus menerapkan strategi komunikasi, pelatihan, dan dukungan yang tepat guna memastikan penerimaan dan adopsi yang baik oleh seluruh anggota organisasi. Dengan demikian, perubahan dalam organisasi dapat menjadi peluang untuk menciptakan lingkungan yang lebih efisien, inovatif, dan adaptif dalam menghadapi perkembangan teknologi informasi.

ABSTRACT

Changes in the organisation are inevitable when implementing an information system project. The information system implementation process involves the introduction of new technology, changes to business processes, and user adaptation to these changes. These changes can affect various aspects of the organisation, including structure, culture and employee behaviour. This abstract aims to analyse the changes in organisations that occur during the implementation of information systems projects. Firstly, structural changes can occur as a result of the introduction of a new information system. The organisation may need to update or change its hierarchical structure, division of tasks and communication channels to suit

the needs of the new system. These changes can lead to organisational restructuring that is more efficient and responsive to technological demands. Secondly, cultural changes may occur as organisations adapt to changes in information systems. Organisational cultures accustomed to old ways of working may face resistance to change. However, through training and effective communication, organisations can build a culture that supports innovation, collaboration and adaptability. Positive cultural change is essential to ensure successful use of information systems. Thirdly, employee behaviour change is a critical component of information system implementation. Employees need to develop new skills, learn new workflows, and adapt to the changes brought about by information systems. Good training and strong management support can help reduce the uncertainty and anxiety that employees may experience during change. Employees who are able to adapt quickly and effectively will maximise the benefits of the implemented information system. In conclusion, the implementation of an information systems project brings about significant changes in the organisation. Structural, cultural and employee behavioural changes are important aspects that must be managed properly for a successful information system implementation. In the face of these changes, management must implement appropriate communication, training and support strategies to ensure good acceptance and adoption by all members of the organisation. Thus, organisational change can be an opportunity to create a more efficient, innovative and adaptive environment in the face of information technology development.

PENDAHULUAN

Manajemen perubahan dan implementasi proyek sistem informasi yang berhasil akan mendatangkan banyak keunggulan kompetitif bagi perusahaan dalam hal biaya, waktu, dan kualitas. Hal ini hanya akan terjadi jika dilakukan usaha secara sungguh-sungguh dan fokus. Keterlibatan semua unit kerja akan mendatangkan nilai bagi bisnis perusahaan (Baltzan & Phillips, 2009). Manfaat tersebut dapat berupa pertumbuhan pendapatan, peningkatan profitabilitas, atau kenaikan likuiditas. Sisi lain ketidakberhasilan melakukan inovasi karena pendekatan yang dilakukan hanyalah bersifat jangka pendek seperti mencoba mengembangkan proses baru, mencari ide-ide baru mengganti struktur organisasi, dan ide-ide sejenis lainnya. Seluruh pendekatan ini terlihat hanyalah bersifat parsial dan tidak memiliki fokus yang jelas dan isu yang lebih bersifat strategis. Manajemen perubahan dalam konteks implementasi proyek sistem informasi melibatkan upaya yang terkoordinasi untuk mengelola perubahan tersebut agar berjalan secara efektif dan efisien. Tujuan dari manajemen perubahan adalah untuk mengurangi resistensi terhadap perubahan, memfasilitasi adopsi sistem informasi baru oleh pengguna, dan mencapai hasil yang diinginkan dari implementasi proyek. Dalam jurnal ini, kami akan membahas konsep dan prinsip dasar manajemen perubahan dan implementasi dalam proyek sistem informasi. Kami akan mengulas pendekatan yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi perubahan yang diperlukan, merencanakan strategi implementasi yang tepat, melibatkan pemangku kepentingan, mengelola resistensi terhadap perubahan, serta memberikan dukungan dan pelatihan kepada karyawan. Selain itu, kami juga akan mengkaji studi kasus atau penelitian terkait yang memberikan wawasan praktis tentang pengalaman dan tantangan dalam mengelola perubahan dalam konteks implementasi proyek sistem informasi. Dengan memahami manajemen perubahan dan implementasi dengan baik, organisasi dapat mengoptimalkan peluang yang ditawarkan oleh sistem informasi baru dan meningkatkan kinerja serta efisiensi operasional mereka.

LANDASAN TEORI

Konsep Perubahan

Apa yang membedakan perubahan yang direncanakan dari perubahan rutin adalah cakupan dan luasnya. Perubahan yang direncanakan bertujuan untuk menyiapkan seluruh organisasi, atau sebagian besar, untuk menyesuaikan diri pada perubahan signifikan dalam sasaran dan arah organisasi (Collin, 2002). Program perubahan diperlukan masa kini karena pergeseran dalam waktu dan hubungan antar manusia sebagai akibat dari hilangnya batasan diantara tiap negara dan menyatu dalam suatu hubungan jaringan yang kompleks, penuh dengan ancaman dan peluang bisnis (McKeen & Smith, 2009). Teknologi pemrosesan informasi yang canggih, bersama dengan bertambahnya globalisasi organisasi, berarti bahwa manajer dibombardir dengan lebih banyak ide baru, produk baru, tantangan baru daripada sebelumnya. Untuk menangani pertambahan informasi yang serupa itu, ditambah dengan sempitnya waktu untuk membuat keputusan yang dapat diambil oleh manajer, manajer harus memperbaiki kemampuannya untuk mengelola perubahan (Bridges, 2001). Banyak perusahaan besar mempunyai

program manajemen perubahan eksplisit untuk meningkatkan kemampuan karyawan di seluruh organisasi untuk mengantisipasi dan belajar dari perubahan yang terjadi (Dave, 2001). Untuk secara aktif mengelola perubahan organisasional saat diperkenalkannya sistem informasi yang baru, harus dapat menelaah proses implementasinya (Parker, 1996). Implementasi adalah semua aktivitas organisasional yang berhubungan dengan penggunaan, manajemen, dan rutinisasi dari sebuah inovasi (Schilling, 2005). Dalam proses implementasi sistem informasi, analis sistem adalah seorang agen perubahan (Kendall & Kendall, 2008). Analis ini tidak hanya mengembangkan solusi teknis, tetapi juga mendefinisikan ulang berbagai konfigurasi, interaksi, aktivitas pekerjaan, dan hubungan kekuasaan dari berbagai kelompok organisasional. Analis menjadi katalis untuk keseluruhan proses perubahan dan bertanggung jawab untuk memastikan bahwa semua kelompok yang terlibat menerima perubahan yang dibawa oleh sebuah sistem baru. Posisi sebagai agen perubahan penting dalam melakukan komunikasi dengan pengguna, menghubungkan berbagai pihak yang berkepentingan yang saling bersaing, dan memastikan bahwa penyesuaian organisasional terhadap perubahan tersebut sempurna. Forrester (2003) memberikan nasehat kepada sejumlah perusahaan yang sedang dalam usahanya mengeksekusi perubahan untuk selalu menjaga keseimbangan antara orang-orang, proses, dan teknologi agar implementasinya dapat berjalan dengan lancar. Memiliki budaya inovasi yang kuat dan harus menjadi bagian sistem yang holistik agar dalam melakukan manajemen perubahan dan implementasi dapat berkesinambungan dan diikuti dengan pemenuhan kebutuhan pelanggan yang dinamis.

Tantangan Mengelola Perubahan

Adanya inovasi dan implementasi, bukan hal mengejutkan jika menjumpai tingkat kegagalan yang sangat tinggi dalam banyak aplikasi perusahaan dan proyek rekayasa ulang proses bisnis, yang secara khusus membutuhkan perubahan organisasional yang ekstensif dan mungkin mengharuskan penggantian teknologi dan sistem warisan yang lama, yang sudah sangat mengakar dalam banyak proses bisnis yang saling berhubungan. Sejumlah penelitian mengindikasikan bahwa 70% persen proyek rekayasa ulang proses bisnis gagal memberikan manfaat yang dijanjikan (Chan, et.al, 2004). Banyak aplikasi perusahaan dan proyek rekayasa ulang diabaikan dengan implementasi yang buruk dan praktek manajemen perubahan yang gagal menjawab perhatian karyawan terkait dengan perubahan. Menghadapi rasa takut dan keresahan di seluruh organisasi; mengatasi penolakan dari manajer yang berkepentingan; mengubah fungsi kerja, jalur karier, dan praktek perekrutan; serta memberi pelatihan telah memberikan ancaman yang lebih besar bagi proyek rekayasa ulang daripada kesulitan yang dialami perusahaan dalam memvisualisasikan dan merancang perubahan terobosan pada proses bisnis (Baltzan & Phillips, 2009). Semua aplikasi perusahaan membutuhkan koordinasi yang lebih ketat antara berbagai kelompok fungsional yang berbeda (Motiwalla & Thompson, 2009).. Merger dan akuisisi sangat dipengaruhi oleh karakteristik organisasional dari perusahaan yang melakukannya, dan juga infrastruktur teknologi informasinya. Menggabungkan sistem informasi dari dua perusahaan berbeda biasanya membutuhkan perubahan organisasional yang cukup banyak dan proyek sistem yang rumit pengelolaannya (Collin 2002). Apabila integrasinya tidak dikelola dengan baik, perusahaan akan memiliki sekumpulan sistem warisan yang berbeda-beda dan tidak memiliki sistem kerja yang jelas dan terstruktur akibat penyatuan dua sistem dari perusahaan yang berbeda (Motiwalla & Thompson, 2009). Tanpa kesuksesan dari integrasi sistem, manfaat yang diantisipasi dari merger tidak dapat diwujudkan, atau bahkan lebih buruknya, perusahaan yang terbentuk dari merger tidak dapat melaksanakan proses bisnisnya dan kehilangan konsumennya.

Fase-Fase Manajemen Perubahan

Untuk menjamin pelaksanaan manajemen perubahan yang efektif, dibutuhkan aktivitas manajemen perubahan yang sistematis, terencana, dan termonitor dengan baik. Manajemen perubahan memiliki sejumlah fase yang harus menjadi perhatian penting. Pertama, fase keberakhiran, merupakan fase untuk meninggalkan sistem lama. Fase ini memperlihatkan suatu keadaan dimana terjadi suasana depresi atau hiperaktif di dalam organisasi dan kondisi dimana para pimpinan harus mulai mencoba merencanakan dan mengkomunikasikan perubahan keseluruhan unit kerja dengan kesadaran yang tinggi. Kedua, fase netral, merupakan fase untuk memperoleh dukungan sebanyak mungkin orang di dalam organisasi agar mau segera melakukan perubahan secara signifikan. Fase ini merujuk pada keadaan dimana berbagai inisiatif perubahan dilakukan oleh sejumlah besar orang-orang di dalam organisasi untuk berbagai level manajemen dengan sejumlah tantangan berupa konflik, pertengkar, kegagalan, dan keberhasilan yang tidak signifikan. Terakhir, fase memulai dari awal, merupakan fase untuk menerapkan sistem baru yang disertai dengan usaha untuk mengukur tingkat efisiensi dan efektivitas sistem tersebut sehingga manfaat dari perubahan tersebut benar-benar dirasakan oleh pemakai sistem (Kotter, 2002).

Pendekatan Manajemen Perubahan

Dalam usaha untuk menganalisa bermacam-macam implikasi operasional strategi pada lingkungan yang berubah dengan cepat, CEO dan manajer sering terkekang oleh banyaknya issue yang kelihatannya menekan pada tujuan mereka. Untuk menghadapi hal ini, perusahaan-perusahaan yang dinamis harus melibatkan diri mereka pada implementasi kerangka yang diformulasikan untuk menghasilkan perubahan (Stapleton, 2004). Tidak mungkin menghasilkan perubahan secara efektif pada sebuah basis ad hoc (pada basis itu sendiri). Untuk melakukan itu, adalah yang paling penting untuk bereaksi terhadap perubahan daripada mengantisipasi perubahan itu dan memilih suatu strategi untuk bereaksi kepadanya (Kotter, 2002). Untuk berhasil dan menjadi pemenang perubahan, organisasi memerlukan suatu kerangka untuk menentukan garis faktor dan untuk menghadapi serta berhasil menghadapi tantangan bisnis dihadapan mereka. Kerangka ini dapat dipakai oleh perusahaan-perusahaan untuk menjadi modal pada kekuatan-kekuatan mereka menyesuaikan pada tuntutan pasar dan mengembangkan posisi bersaing yang lebih baik untuk mengurus perubahan menjadi lebih efektif. Adapun metodologi perubahan organisasi meliputi fase-fase penentuan diagnostik, merancang kembali organisasi, transformasi organisasi, dan perbaikan yang terus menerus (Collin, 2002). Penentuan diagnostik adalah penentuan mengenai keadaan organisasi saat ini yang sedang dipelajari. Merancang kembali organisasi adalah untuk membatasi kembali struktur organisasi, proses kritis, tugas operasional dan kebudayaan untuk membuat perusahaan bisa mengurus perubahan-perubahan secara efektif dan meningkatkan persaingannya. Transformasi organisasi adalah fase implementasi dari proyek perubahan. Jadwal implementasi dan indikator penampilan perubahan juga dikembangkan, program perubahan dan strategi dilakukan, dilacak dan diperbaiki. Perbaikan yang terus menerus adalah penilaian dari terjaminnya program perubahan yang dibiarkan lewat waktu. Ini membantu untuk meningkatkan kemampuan dari organisasi untuk menyesuaikan perubahan-perubahan sekarang dan masa depan pada lingkungan bisnis dengan menyediakan infrastruktur untuk mengevaluasi dan memelihara strategi perubahan dan program perubahan.

Teori Pendekatan Solusi Total

Manajemen proyek terpadu merupakan sebuah solusi total karena konsep tersebut tidak saja dibangun dengan mempertimbangkan siklus eksekusi lengkap yaitu strategi, implementasi, dan operasi. Namun juga memperhatikan terciptanya sejumlah objektif dalam setiap fase pelaksanaannya yang lebih dikenal sebagai 5A. Fase Awareness, seluruh stakeholder benar-benar mengerti mengapa sebuah proyek harus ada/dilaksanakan. Fase Alignment, seluruh stakeholder benar-benar memahami hasil atau output apa yang diinginkan dari sebuah proyek, ruang lingkup dan batas proyek, sumber daya dan dukungan fasilitas yang diperlukan, serta target dan durasi waktu yang telah ditetapkan. Fase Action, seluruh orang yang terlibat dalam proyek dapat melaksanakan atau mengeksekusi aktivitas di dalam proyek secara sistematis dan terintegrasi. Fase Adoption, seluruh stakeholder sepakat untuk menggunakan manajemen proyek terpadu sebagai bahasa bersama dalam melaksanakan proyek demi tercapainya proses yang efektif dan efisien. Fase Assurance, seluruh orang yang terlibat akan meningkat kompetensi dan keahliannya di dalam mengelola sebuah proyek dan akan menjadi bagian dari budaya perusahaan (Chan, et.al., 2004).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini berbentuk survei dan menggunakan metode penelitian deskriptif. Metode pengumpulan datanya terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer berasal dari hasil wawancara dan pengamatan secara langsung. Sementara untuk data sekunder berasal dari studi pustaka. Penelitian ini menggunakan variabel tunggal yakni mengelola perubahan dan implementasi dalam proyek sistem informasi. Penelitian ini menggunakan konsep manajemen proyek terpadu melalui 4 tahapan penting, yakni tahap penentuan diagnostik, merancang kembali organisasi, transformasi organisasi, dan perbaikan yang terus menerus dengan alat bantu diagram Delta Matrix (Collin, 2002). Diagram ini mencakup 9 elemen penting, yakni purpose, people, process, scope, support, schedule, strategy, structure, dan system. Respondennya berasal dari beberapa perusahaan yang sudah melakukan proyek sistem informasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Mengendalikan Faktor-Faktor Resiko

Dalam mengendalikan resiko kegagalan dalam mengelola perubahan dan implementasi proyek sistem informasi dapat melalui penguasaan perangkat integrasi internal, memiliki perangkat perencanaan dan pengendalian formal, dan keterlibatan pengguna yang tinggi. Kemampuan melakukan integrasi

internal sangat penting dalam membantu mengerjakan proyek-proyek teknologi informasi yang rumit dan menantang. Seorang pimpinan proyek harus memiliki pengalaman dari segi teknis dan administratif dalam bidang tersebut. Selain itu, juga harus memiliki latar belakang manajemen proyek dan teknis yang kuat, dan anggota timnya sebaiknya sangat berpengalaman. Perangkat perencanaan dan pengendalian formal dapat menggunakan metode diagram Gantt dan PERT. Melalui diagram ini dapat membantu para manajer mengidentifikasi adanya penyempitan dan menentukan dampak yang akan muncul dari masalah terhadap waktu penyelesaian proyek. Berikutnya adalah keterlibatan pengguna harus betul-betul mendapatkan perhatian penuh, karena merekalah yang nantinya akan menggunakan sistem tersebut. Partisipasi dalam aktivitas implementasi mungkin tidak cukup untuk mengatasi masalah pengguna yang menolak perubahan organisasional yang muncul. Pengguna yang berbeda dapat dipengaruhi oleh sistem yang berbeda pula. Sementara beberapa pengguna mungkin menyambut sistem yang baru karena membawa perubahan yang mereka rasakan menguntungkan mereka, para pengguna yang lain mungkin menolak perubahan ini karena merasa perubahan ini merusak kepentingan mereka. Untuk itu, strategi implementasi tidak hanya harus mendukung partisipasi dan keterlibatan pengguna, tetapi juga harus menangani masalah kontrainplementasi. Oleh karena itu, untuk menghindari penolakan dari pengguna meliputi meminta partisipasi pengguna, mendidik dan melatih pengguna, mengeluarkan perintah dan kebijakan manajemen.

Faktor-faktor Organisasional

Iklim dari lingkungan organisasional juga perlu mendapatkan perhatian serius, karena sistem baru yang diusulkan pasti akan mempengaruhi struktur organisasi, sikap, pengambilan keputusan, dan operasi. Supaya berhasil mengintegrasikan sistem informasi dengan organisasi, analisis dampak organisasional yang menyeluruh dan sepenuhnya perlu mendapatkan perhatian serius selama upaya pengembangan. Adapun faktor-faktor yang perlu mendapatkan perhatian meliputi partisipasi dan keterlibatan pekerja, perancangan pekerjaan, pemantauan standar dan kinerja, ergonomi (perlengkapan, antarmuka pengguna, dan lingkungan pekerjaan), prosedur penyelesaian masalah karyawan, kesehatan dan keamanan, kesesuaian dengan peraturan pemerintah.

Rancangan Sosioteknis

Rancangan sosioteknis terdiri dari rancangan teknis dan sosial yang terpisah. Rancangan sosial menjelajahi struktur-struktur kelompok kerja dan alokasi tugas yang berbeda, serta rancangan dari masing-masing pekerjaan. Solusi teknis yang diusulkan kemudian dibandingkan dengan solusi sosial yang diusulkan. Solusi yang paling memenuhi sasaran sosial dan sasaran teknis dipilih untuk dijadikan rancangan akhirnya. Hasil rancangan ini diharapkan menghasilkan suatu sistem informasi yang menggabungkan efisiensi teknis dengan sensitivitas pada kebutuhan organisasional dan manusia, yang mengarah pada kepuasan kerja dan produktivitas yang lebih tinggi.

Kesuksesan Manajemen Perubahan dan Implementasi

Kunci sukses manajemen perubahan dan implementasi proyek sistem informasi terletak pada beberapa faktor utama yang masing-masing terkait dengan keberhasilan proses, yaitu harus memiliki perencanaan strategi eksekusi yang jelas sehingga dapat menjadi sebuah katalisator ampuh dalam menjalankan proses transisi yang efektif dan efisien membuat paham akan dampak luas dari diolaksukannya perubahan melalui penjelasannya yang menyentuh aspek rasional maupun emosional melanjutkan terus proses komunikasi ke berbagai pihak yang berkepentingan hingga benar-benar diperoleh pemahaman yang jelas mengenai proses perubahan yang akan dilaksanakan menjaga agar orang-orang di dalam organisasi benar-benar focus dalam melaksanakan perubahan agar tetap memiliki komitmen tinggi dan selalu sejalan dalam mengeksekusi proses perubahan, memperlihatkan komitmen penuh dari berbagai pihak untuk melakukan perubahan dalam bentuk pengalokasian sumber daya yang memadai dan pemberian petunjuk yang jelas akan perubahan. Perubahan yang efektif merupakan suatu bentuk persamaan dari kualitas suatu perubahan dan kemampuan untuk dapat menerima perubahan. Kualitas perubahan berkaitan dengan aspek manusiawi karena berkaitan dengan factor emosional, antusiasme, dan kegembiraan. Perusahaan yang dapat bertahan dan memiliki kemampuan untuk bersaing dalam dinamika pasar global adalah perusahaan yang senantiasa selalu melakukan perubahan secara berkelanjutan. Keterkaitan ini dapat direlasikan dalam bentuk hubungan antara manajemen proyek terpadu dengan 9 elemen penting dalam manajemen perubahan dan implementasi proyek system informasi. Model relasi ini dapat dideskripsikan dalam model berikut ini. Jika tujuan dan prosesnya jelas, dan dengan orang yang tepat maka fokus perubahan dan implementasi akan mudah dilakukan. Jika strateginya sesuai kondisi dan output system dapat dicapai maka dengan struktur organisasi proyek yang tepat, kerangka yang menggabungkan seluruh output subsistem yang ada dapat disepakati bersama. Jika output system dapat dicapai dan disepakati dengan

tujuan yang jelas dan dengan dukungan yang tepat, maka kinerja system dapat dicapai dan tujuannya jelas, dan dengan dukungan yang tepat, maka dengan dukungan yang tepat, sumberdaya yang dibutuhkan dapat diadakan dengan mudah. Berikut ini merupakan sejumlah elemen penting yang dapat memperlihatkan suatu rangkaian proses melakukan manajemen perubahan yang maksimal. Elemen-elemen dapat menyebabkan kegagalan mencapai perubahan yang maksimal. Elemen-elemen tersebut adalah harus memiliki visi yang jelas dan terstruktur, menguasai ketrampilan yang dibutuhkan dalam melakukan proses transisi, mendapatkan dukungan penuh dari semua unsur yang terlibat dalam penerapan system teknologi informasi, memiliki rencana kegiatan yang jelas dan mudah untuk dipahami dan dilaksanakan. Selain itu, kadang perusahaan sulit melakukan perubahan karena masa lalu terbukti cukup berhasil, takut terhadap hal yang tidak pasti, susah merubah kebiasaan sehari-hari, proses perubahan berlangsung selalu cepat, tidak ada komunikasi mengenai manfaat perubahan, memiliki orang yang salah untuk mengkomunikasikan mengenai manfaat perubahan, memilih orang yang salah untuk mengkomunikasikan perubahan. Kesulitan merubah paradigm dari berpikir pasif kearah, ketidakjelasan akan melakukan perubahan ketika perubahan perlu dilakukan. Sementara keberhasilan melakukan implementasi perubahan bergantung kepada membuat orang/pengguna paham akan dampak luas dari dilakukannya perubahan emosional. Melakukan terus proses komunikasi ke berbagai pihak yang berkepentingan hingga benar-benar diperoleh pemahaman yang jelas mengenai proses perubahan yang akan dilaksanakan. Menjaga agar orang-orang yang di dalam organisasi benar-benar fokus dalam melaksanakan perubahan dan implementasinya. Memerlihatkan komitmen penuh dari berbagai pihak untuk melakukan perubahan dalam bentuk pengalokasian sumberdaya yang memadai dan pemberian petunjuk yang jelas akan arah perubahan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Dukungan dan pengendalian dari pihak manajemen atas proses manajemen perubahan dan implementasi juga penting, begitu pula mekanisme untuk menghadapi tingkat resiko dari setiap proyek sistem informasi yang baru. Faktor-faktor resiko proyek dapat dikendalikan hingga batas tertentu dengan pendekatan berjaga-jaga terhadap manajemen proyek sistem informasi. Tingkat resiko untuk setiap proyek menjadi penentu dari campuran antara perangkat integrasi internal, eksternal dan perangkat perencanaan dan pengendalian formal yang akan diterapkan. Strategi yang tepat dapat diterapkan untuk memastikan ketepatan tingkat keterlibatan pengguna dalam proses pengembangan sistem dan untuk meminimalisasi penolakan dari pengguna. Rancangan sistem informasi dan keseluruhan proses implementasi sebaiknya dikelola sebagai perubahan organisasional yang terencana. Rancangan Sosioteknis bertujuan untuk mendapatkan gabungan yang optimal dari solusi-solusi rancangan sosial dan teknis. Kunci keberhasilan manajemen perubahan dan implementasinya sangat bergantung kepada komitmen perusahaan. Kemampuan mengkomunikasikan perubahan melalui penjelasan yang menyentuh aspek rasional maupun emosional. Melanjutkan terus proses komunikasi ke berbagai pihak yang berkepentingan. Benar-benar fokus dalam melaksanakan perubahan dan tidak diganggu dengan hal-hal lainnya. Mendayagunakan sumberdaya manusia agar mampu melaksanakan proses perubahan dan implementasinya.

DAFTAR PUSTAKA

- McKeen, James D., and Smith, Heather A., 2009, *IT Strategy in Action*, Pearson International Edition.
- Motiwalla, Luvai F., and Thompson, Jeff., 2009, *Enterprise Systems for Management*, Pearson Education, Inc.
- Ghozali, Imam. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8)*. Cetakan ke VIII. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gunawan, A. W. (2007). *The Secret of Mainset*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Robbins, S. P., Judge, T. A. (2008). *Perilaku Organisasi*. (12th edition). Jakarta: Salemba Empat. Hal 344.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta (2016).
- Stapleton, James J., 2004, *Executive's Guide To Knowledge Management: Puncak Keunggulan Kompetitif*, Penerbit Erlangga.
- Chan, K.C., Peter Ong, and R. Eko Indrajit, 2004, *Integrated Project Management*, Penerbit Andi Offset, Yogyakarta.
- Kotter, John., 2002, *The Heart of Change*, Harvard Business School Press: Boston, Massachusetts.
- McKeen, James D., and Smith, Heather A., 2009, *IT Strategy in Action*, Pearson International Edition.
- Bridges, William., 2001, *The Way of Transition*, Perseus Publishing: Cambridge, Massachusetts.