

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan industri yang semakin pesat membawa kita sampai pada tahap revolusi industri 4.0 dimana perubahan terjadi berkaitan dengan teknologi. Adanya *intelegency* buatan, cloud, big data mau tidak mau merubah pola pekerjaan yang sudah ada. Mckinsey dalam (Mekari, 2019) menyebutkan bahwa era digitalisasi membuat 45% dari total pekerjaan yang ada dapat digantikan dengan mesin. Baik organisasi maupun karyawan harus mampu berinovasi untuk dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi. Salah satu langkah organisasi dalam berinovasi di era revolusi industri 4.0 ini adalah dengan melakukan transformasi digital dimana organisasi mulai menerapkan sistem baru yang bertujuan memberikan efisiensi waktu dan tenaga dalam pekerjaan sehari-hari dalam organisasi. Menurut (Nasrullah, 2015) adanya penggunaan teknologi informasi akan memberikan dampak pada aktivitas pegawai menjadi lebih mudah, dimana tugas tidak lagi dilakukan secara manual hingga dapat terselesaikan secara efektif dan efisien. Namun transformasi digital pun memerlukan perpaduan ketrampilan dari karyawan dan juga pihak manajemen untuk dapat menghasilkan transformasi yang terbaik. Menurut (Astuti & Dharmadiaksa, 2014) dikarenakan besarnya manfaat dari penggunaan teknologi informasi membuat teknologi semakin diterima sebagai sesuatu yang wajib dimanfaatkan dan menjadi kebutuhan di dalam organisasi. Dapat dikatakan bahwa teknologi digital kini menjadi aset bagi organisasi dalam proses transformasi.

Dalam (Dehghanzade, 2011) disebutkan bahwa perkembangan organisasi tidak dapat dipisahkan dari penggunaan sistem pemrosesan data elektronik untuk mengumpulkan, mengolah serta melaporkan informasi keuangan, operasi dan fungsional.

Penerapan sistem baru dalam organisasi tentunya memberikan dampak bagi sumber daya manusia yang berperan sebagai pengguna, dimana dengan adanya teknologi yang selaras dengan jenis pekerjaan yang ada akan berdampak pada kinerja individu yang lebih baik (Goodhue, 1995). Namun perubahan ini seperti dua sisi koin dimana untuk sebagian pekerja menjadi media untuk mempermudah pekerjaan yang ada, namun di sisi lain perubahan ini belum tentu dapat diterima dan diaplikasikan sepenuhnya oleh karyawan itu sendiri dan justru menjadi penghambat kinerja mereka.

Adanya gap yang tidak bisa dihindari dalam suatu organisasi adalah perbedaan generasi dalam sumber daya manusia. Menurut data BPS pada tahun 2016 sebanyak 40% pekerja berasal dari generasi milenial atau setara dengan 62,5 juta pekerja, sedangkan jumlah terbanyak yaitu 69 juta pekerja didominasi oleh generasi X, sedangkan sisanya sebanyak 28,7 pekerja berasal dari generasi *baby boomers* (Mekari, 2019). Perbedaan generasi ini berkaitan dengan pola pikir dan cara bekerja yang berbeda, demikian halnya dalam menerima teknologi baru yang berkaitan dengan pekerjaan sehari-hari. Generasi milenial akan cenderung terbuka terhadap implementasi sistem baru dan lebih fleksibel terhadap perubahan karena itu merupakan sifat dasar dari generasi milenial, sehingga adanya transformasi digital menjadi alat bagi mereka untuk meningkatkan kinerjanya. Sedangkan generasi X dan *baby boomers* tidak serta merta menerima perubahan teknologi yang ada, namun bukan berarti generasi ini gagap teknologi. Peran organisasi disini adalah dengan menyediakan teknologi yang mudah diakses oleh siapapun terlepas dari generasi apa mereka berasal.

Teknologi informasi didefinisikan sebagai sebuah teknologi komputer yang digunakan untuk memproses dan menyimpan informasi serta teknologi komunikasi yang digunakan untuk mengirim informasi dalam suatu organisasi (Galindo, 2002). Teknologi digunakan untuk mempermudah penyelesaian pekerjaan namun dibutuhkan pula orang yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan teknologi yang digunakan.

Perguruan tinggi di Indonesia juga mengalami transformasi digital, namun perguruan tinggi swasta dinilai lebih cepat dalam mengadopsi teknologi dibandingkan perguruan tinggi negeri, hal ini diungkapkan oleh Ivan Sangkereng IT director Binus Jakarta dalam wawancaranya di merdeka.com (Jamaludin, 2018) bahwa *boomingnya* transformasi digital membuat beberapa perguruan tinggi mengadopsi kemutakhiran teknologi, namun adopsi teknologi yang dilakukan masih cenderung minim. Perguruan tinggi yang melakukan perubahan pun sebagian besar dari perguruan tinggi swasta, walaupun ada perguruan tinggi negeri baru sebatas melakukan transformasi infrastruktur. Singkatnya swasta lebih banyak software dalam bentuk pembelajaran.

Transformasi digital terjadi pula di Universitas X, dimana perguruan tinggi diharapkan mampu merespon dengan cepat setiap perubahan yang terjadi agar dapat bertahan dan tetap mampu bersaing dengan perguruan tinggi lainnya. (Kasali, 2021) dikutip dari Kompas.com menegaskan bahwa institusi pendidikan nasional harus siap menghadapi hadirnya gelombang perubahan agar tidak ikut tersisihkan. Perubahan mutlak dilakukan

untuk dapat menjaga kualitas bahkan berkembang menjadi universitas yang lebih baik lagi. Banyak hal yang perlu diperhatikan dalam transformasi digital ini, yang tak kalah penting adalah kesiapan dari sumber daya manusia itu sendiri dalam beradaptasi dengan perubahan yang terjadi. (Sanjaya, 2017) menyatakan bahwa perguruan tinggi harus selalu bergerak menemukan berbagai hal baru agar dapat menjadi pemimpin dari *disruptive innovation* agar tidak tertinggal dan tergantikan oleh yang baru. Transformasi perguruan tinggi yang lebih baik, lebih mudah, lebih sederhana dan lebih nyaman merupakan usaha terus menerus yang tidak boleh berhenti, dengan begitu perguruan tinggi dapat menjadi lingkungan yang terus berkembang dan menginspirasi semua warga di dalamnya.

Penelitian ini merupakan studi kasus yang dilakukan di Universitas X yang menyandang predikat sebagai universitas swasta terbaik di Jawa Tengah versi Kemendikbud pada tahun 2019 dan 2020. Sebagai perguruan tinggi yang dinilai berkompeten, maka Universitas X harus mampu mengikuti perubahan yang terjadi. Rektor ke 10 dalam upacara Dies Natalis universitas ke 35 menyatakan bahwa Universitas X adalah universitas transformasi yang tidak saja melakukan proses transformasi dari lembaga tetapi juga mendorong terjadi transformasi dari mahasiswa dan seluruh civitas akademika untuk siap beradaptasi dengan revolusi industri 4.0 (“Unika Soegijapranata Jadi Universitas Transformasi,” 2018).

Universitas X juga menjadi universitas yang mulai menyiapkan diri terhadap gelombang perubahan. Hal ini dapat dilihat dalam refleksi karya yang diselenggarakan oleh Universitas X pada tahun 2018 dengan mengusung tema Inovasi Disruptif dalam transformasi inspiratif, dimana diharapkan baik dosen maupun tenaga kependidikan memiliki semangat untuk melakukan transformasi yang dapat menginspirasi berbagai pihak melalui inovasi-inovasi yang *self-disruptive* atau mengganggu zona nyaman sendiri. Dikutip dalam (Luhur, 2018) inovasi disruptive ini dapat berupa pelayanan administrasi akademik kepada mahasiswa maupun alumni, pelayanan kepastakaan, pelayanan rekrutmen mahasiswa baru, pelayanan kepada perusahaan mitra perguruan tinggi ataupun bentuk layanan lainnya yang bisa dilakukan dengan lebih mudah, hemat biaya, waktu dan tenaga.

Kabuhung (2013) menyatakan salah satu sistem yang penting dalam organisasi yaitu sistem informasi akuntansi dikarenakan sistem informasi akuntansi dapat mengumpulkan dan menyimpan data tentang aktivitas yang dilakukan organisasi, mengubah data menjadi informasi yang berguna bagi pihak manajemen dan membuat perencanaan dan menyediakan pengendalian untuk menjaga aset-aset organisasi.

Perubahan yang terjadi di Universitas X salah satunya dengan mengubah kegiatan akuntansi yang selama ini dijalankan secara manual, secara bertahap mulai berpindah menggunakan sistem. Aplikasi sistem baru ini diantaranya penggunaan program baru dalam mencatat setiap transaksi keuangan, proses rasionalisasi anggaran yang mengharuskan setiap prodi dan unit mengakses sistem terkait hingga proses pengajuan anggaran kegiatan semuanya berfokus pada surel termasuk diantaranya mengupload kelengkapan berkas pendukung, dan laporan pertanggung jawaban kegiatanpun harus melalui surel.

Dalam prakteknya aplikasi sistem ini belum berjalan dengan maksimal salah satunya karena belum ada kesiapan penuh dari sumber daya manusia yang terlibat didalamnya. Setiap individu memiliki tingkat adaptasi yang berbeda-beda, padahal dengan adanya sistem baru setiap orang dituntut untuk cepat beradaptasi dengan pola kerja yang baru agar tetap bisa bekerja sesuai dengan jalurnya. Di satu sisi pihak atasan akan cenderung menuntut agar setiap karyawan bisa menggunakan sistem yang baru. Adanya tekanan dari atasan dan ketidakmampuan untuk beradaptasi, jika tidak difasilitasi dengan baik maka justru akan merugikan banyak pihak. Faktor lain yang dapat mempengaruhi ketidaksiapan karyawan dalam menyambut sistem baru diantaranya tidak adanya kesesuaian latar belakang pendidikan dengan *job desc* yang diterima, sehingga sistem baru yang telah dipersiapkan untuk mempermudah pekerjaanpun tetap terasa menyulitkan karena tidak adanya pengetahuan dasar yang dimiliki. Paling tidak jika karyawan ditempatkan pada posisi dimana pekerjaan itu sesuai dengan latar belakang pendidikan yang mereka miliki, proses belajar akan sistem baru yang muncul akan lebih mudah dibandingkan jika mereka tidak memiliki dasar pengetahuan sama sekali. Faktor individu juga dapat menjadi penghalang ketika seseorang tidak memiliki keterbukaan dan enggan mempelajari hal-hal baru yang ada disekitarnya dan tetap berpegang teguh pada pola kerja lama. Permasalahan muncul ketika karyawan mulai berfikir bahwa masih lebih baik bekerja tanpa mengikuti perkembangan teknologi daripada tidak bekerja sama sekali, bahkan muncul anggapan bahwa pekerjaan yang menggunakan teknologi biarlah generasi muda yang menangani.

Diharapkan setiap karyawan memiliki kesadaran dan kemauan yang tinggi untuk terus belajar terhadap hal-hal baru yang hadir dalam pekerjaan mereka sehari-hari dan tidak menjadikan faktor usia maupun latar belakang pendidikan sebagai kendala untuk meningkatkan kompetensi diri. Tugas universitas adalah menyediakan media yang sesuai untuk para karyawan mampu mengembangkan diri serta potensi dan kompetensi pada

masing-masing individu sehingga pada akhirnya akan berdampak pula pada pengembangan universitas ke arah yang lebih baik.

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis penerapan inovasi teknologi informasi dalam sistem keuangan di Universitas X.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, Universitas X sebagai salah satu Universitas swasta terbaik di Jawa Tengah berupaya untuk dapat terus mengikuti perkembangan teknologi guna menampilkan performa terbaik bagi para calon mahasiswa menuntut ilmu. Transformasi digital yang terjadi berdampak pada semua sektor di Universitas X. Mulai berkembangnya teknologi-teknologi yang disediakan untuk mempermudah mahasiswa dalam mengakses informasi dan juga teknologi yang disediakan bagi para karyawan guna mempermudah pekerjaan mereka. Namun setiap perubahan membawa tantangan tersendiri, dibutuhkan kesiapan dari sumber daya manusianya menerima perubahan yang terjadi dan membuka diri untuk terus belajar pada hal-hal baru, meskipun dalam prakteknya tidak semudah itu. Oleh karena itu pertanyaan penelitian dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana proses penerapan inovasi teknologi informasi di Universitas X.
2. Bagaimana keterlibatan dan proses adaptasi karyawan dalam proses penerapan inovasi teknologi informasi di Universitas X.
3. Bagaimana dukungan pimpinan serta pelatihan yang diberikan dalam proses penerapan inovasi teknologi informasi di Universitas X.
4. Bagaimana Universitas X dapat memanfaatkan peluang yang ada akibat dari proses penerapan inovasi teknologi informasi

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk melihat dinamika dalam proses implementasi inovasi yang terjadi di Universitas X untuk mengikuti transformasi. Tantangan dan peluang apa saja yang dihadapi dalam proses perubahan, dan bagaimana dampaknya terhadap sumber daya manusia yang terlibat didalamnya.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak, diantaranya :

1. Bagi Universitas X.

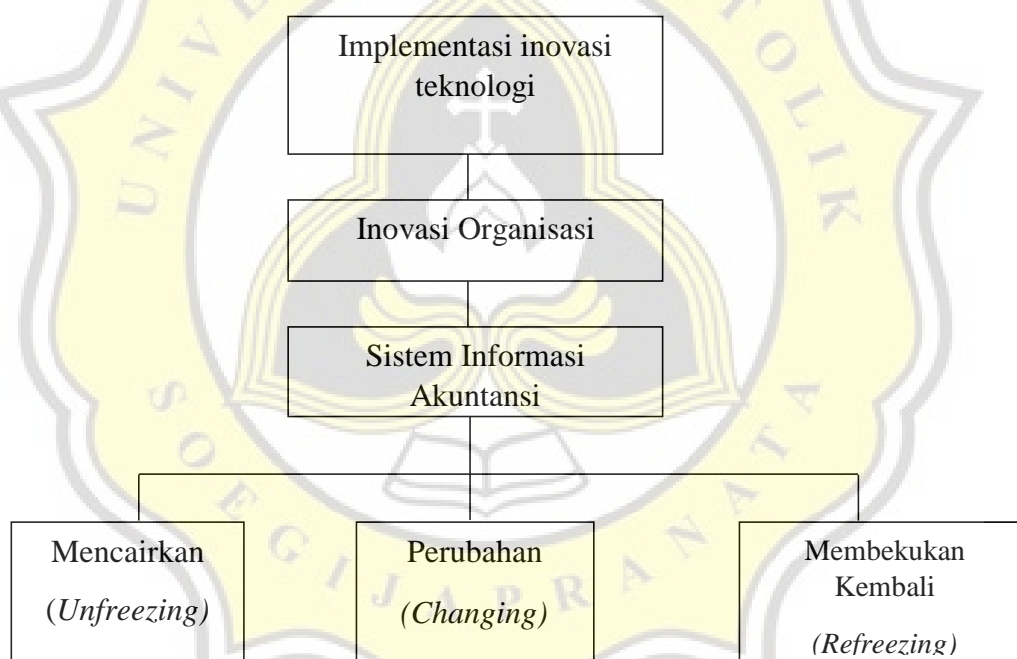
Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi Universitas X dalam menyikapi perubahan teknologi yang semakin pesat. Dan juga dapat membantu Universitas X untuk melihat hal-hal yang perlu diperhatikan dalam menyiapkan karyawannya dalam menyambut teknologi baru yang ada sehingga mampu memberikan kontribusi positif bagi perkembangan Universitas X kedepannya.

2. Bagi akademis.

Dapat menambah kajian dan referensi mengenai perubahan organisasi dalam era transformasi digital, serta mengetahui faktor-faktor apa saja yang perlu dipersiapkan bagi sumber daya manusianya dalam menyambut teknologi baru.

1.5 Kerangka Pikir

Gambar 1.1 Kerangka Pikir Penelitian



Sumber : Data diolah, 2022

Perkembangan teknologi yang pesat mengubah pola kehidupan manusia, termasuk bagaimana cara mereka bekerja sekarang dapat lebih efisien. Universitas X pun tak luput dari transformasi digital ini. Teknologi yang masuk merubah pola kerja yang dahulu manual kini menggunakan sistem. Penerapan sistem yang baru tidak hanya berfokus pada bagaimana sistem itu diterapkan, namun juga perlu diperhatikan dari sisi sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya.

Dalam (Dehghanzade, 2011) disebutkan bahwa perkembangan organisasi tidak dapat dipisahkan dari penggunaan sistem pemrosesan data elektronik untuk mengumpulkan,

mengolah serta melaporkan informasi keuangan, operasi dan fungsional. Pada penelitian ini teknologi yang digunakan adalah sistem informasi akuntansi yang berkaitan erat dengan proses transaksi keuangan. Dengan adanya sistem akuntansi yang terintegrasi, diharapkan dapat memangkas proses kerja menjadi lebih efektif dan efisien serta data yang ada dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan oleh pimpinan.

Perubahan manajemen yang terencana oleh Calder (2013) dapat membantu individu, masyarakat, organisasi dan komunitas untuk memecahkan masalah, belajar dari pengalaman yang lalu dan yang akan datang, proses adaptasi lingkungan dan perubahan, mengganti persepsi yang sudah ada, meningkatkan kinerja serta mempengaruhi perubahan di masa mendatang.

Teori Kurt Lewin yang dikenal dengan istilah Model Lewin mengungkapkan tahapan dalam perubahan terencana yaitu Mencairkan (*Unfreezing*), Perubahan (*Changing*), Membekukan Kembali (*Refreezing*). Fase mencairkan merupakan tahapan dalam mempersiapkan situasi untuk perubahan, sedangkan tahap perubahan mencakup tindakan modifikasi dalam manusia, tugas dan teknologi. Membekukan kembali merupakan tahap akhir dari proses perubahan (Winardi, 2005). Tahap ini diperlukan setelah tahap implementasi selesai dilakukan agar dapat mempertahankan keberlanjutan yang sudah terjadi (Mellita, 2020).