



---

**Analisis Risiko dalam Implementasi Business Process Management****Jeni Susyanti**

Dosen Proqram Magister Manajemen Universitas Islam Malang

**Haifatul Hasanah***haifatulhasana71@gmail.com*

Universitas Islam Malang

Mahasiswa Proqram Magister manajemen Universitas Islam Malang

**Abstrak.** *Business Process Management is a systematic approach to improving the efficiency and effectiveness of business processes. However, implementation is not free from various risks that can hinder the achievement of organizational goals. This article aims to analyze various risks that arise during the BPM implementation process, including technical, organizational and human risks. This research uses a qualitative approach with literature studies and in-depth interviews with several companies that have implemented . The results of the analysis show that the most dominant risks come from a lack of top management involvement, employee resistance, and information technology system incompatibility. The implications of this study provide important insights into planning and mitigating risks in future BPM projects.*

**Keywords:** *Business Process Management, Implementation Risk, Risk Management, Business Process, Organizational Transformation.*

**Abstrak.** Business Process Management merupakan pendekatan sistematis untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses bisnis. Namun, implementasi tidak lepas dari berbagai risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Artikel ini bertujuan untuk menganalisis berbagai risiko yang muncul selama proses implementasi BPM, termasuk risiko teknis, organisasi, dan manusia. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi literatur dan wawancara mendalam pada beberapa perusahaan yang telah menerapkan . Hasil analisis menunjukkan bahwa risiko paling dominan berasal dari kurangnya keterlibatan manajemen puncak, resistensi karyawan, dan ketidaksesuaian sistem teknologi informasi. Implikasi dari studi ini memberikan wawasan penting dalam perencanaan dan mitigasi risiko pada proyek BPM di masa mendatang.

**Kata Kunci :** Business Process Management, Risiko Implementasi, Manajemen Risiko, Proses Bisnis, Transformasi Organisasi.

**PENDAHULUAN**

Dalam era persaingan bisnis yang semakin ketat, organisasi dituntut untuk terus berinovasi dan meningkatkan efisiensi operasional. Salah satu pendekatan strategis yang banyak digunakan adalah Business Process Management . BPM membantu organisasi dalam merancang, melaksanakan, memantau, dan mengoptimalkan proses bisnis secara berkesinambungan. Meskipun BPM menjanjikan banyak manfaat, proses implementasinya sering menghadapi tantangan dan risiko yang signifikan. Risiko-risiko ini, jika tidak dikelola dengan baik, dapat menyebabkan kegagalan implementasi dan kerugian sumber daya. Oleh karena itu, penting untuk melakukan analisis risiko secara sistematis agar organisasi dapat mengantisipasi dan merancang strategi mitigasi yang tepat. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis

berbagai jenis risiko yang muncul dalam implementasi BPM serta memberikan rekomendasi strategis untuk mengelolanya.

## **KAJIAN TEORI**

### **1. Business Process Management (BPM)**

BPM didefinisikan sebagai pendekatan sistematis untuk meningkatkan proses bisnis melalui pemodelan, otomasi, eksekusi, pengukuran, dan pengoptimalan alur kerja. Menurut Dumas et al. (2018), BPM bertujuan untuk menciptakan nilai tambah bagi pelanggan dengan meningkatkan efisiensi dan fleksibilitas proses. Business Process Management (BPM) adalah pendekatan terstruktur yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi melalui perbaikan berkelanjutan terhadap proses-proses bisnis yang ada. BPM mencakup seluruh siklus hidup proses bisnis mulai dari perancangan (design), pelaksanaan (execution), pemantauan (monitoring), hingga optimalisasi (optimization). Dumas et al. (2018) menyatakan bahwa BPM merupakan gabungan dari manajemen proses, teknologi informasi, dan disiplin manajerial untuk menciptakan nilai tambah dan meningkatkan efisiensi.

### **2. Risiko dalam Implementasi BPM**

Menurut Hill et al. (2006), risiko implementasi BPM dapat dikategorikan ke dalam tiga jenis utama:

- a. Risiko Teknis: Berkaitan dengan kegagalan sistem TI, ketidaksesuaian perangkat lunak, dan kurangnya integrasi sistem.
- b. Risiko Organisasi: Termasuk kurangnya dukungan manajemen, budaya organisasi yang resisten terhadap perubahan, dan kurangnya sumber daya.
- c. Risiko Manusia: Seperti rendahnya kompetensi staf, resistensi terhadap perubahan, dan kurangnya pelatihan.

### **3. Manajemen Risiko**

Manajemen risiko adalah proses identifikasi, analisis, dan pengendalian risiko yang dapat mengganggu pencapaian tujuan organisasi. Proses ini penting dalam konteks implementasi BPM agar potensi hambatan dapat diantisipasi sejak awal (PMBOK, 2017).

### **4. Teori Perubahan Organisasi**

Implementasi BPM sering kali memicu perubahan struktural dan budaya dalam organisasi. Oleh karena itu, pendekatan teori perubahan organisasi sangat relevan. Salah satu model yang sering digunakan adalah *Lewin's Change Management Model*, yang mencakup tiga tahap: *unfreezing* (mempersiapkan perubahan), *changing* (melaksanakan perubahan), dan *refreezing* (menstabilkan perubahan). Teori ini menunjukkan pentingnya proses komunikasi dan keterlibatan stakeholder dalam menghadapi resistensi terhadap perubahan—salah satu risiko

utama dalam implementasi BPM. Tanpa pengelolaan perubahan yang baik, bahkan sistem BPM yang canggih sekalipun akan sulit diadopsi secara efektif.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui:

- a. Studi Literatur: Penelusuran jurnal, buku, dan laporan proyek BPM.
- b. Wawancara Mendalam: Dilakukan terhadap lima perusahaan dari sektor manufaktur dan jasa yang telah mengimplementasikan BPM dalam kurun waktu lima tahun terakhir.
- c. Analisis Data: Menggunakan teknik tematik untuk mengidentifikasi pola risiko dan strategi mitigasinya.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **1. Jenis Risiko yang Ditemukan**

Hasil wawancara menunjukkan bahwa risiko paling umum yang dihadapi perusahaan meliputi:

#### **a. Kurangnya Dukungan Manajemen Puncak**

Banyak proyek BPM gagal karena tidak adanya komitmen dari manajemen senior yang berperan penting dalam alokasi sumber daya dan pengambilan keputusan strategis.

#### **b. Resistensi Karyawan**

Perubahan proses sering menimbulkan ketakutan akan kehilangan pekerjaan atau peningkatan beban kerja, yang menyebabkan resistensi terhadap BPM.

#### **c. Ketidaksihesuaian Teknologi**

Sistem TI yang tidak kompatibel atau usang menghambat integrasi proses dan menurunkan efektivitas BPM.

#### **d. Kurangnya Pelatihan dan Kompetensi**

Karyawan sering kali tidak memiliki pemahaman memadai tentang konsep dan penggunaan sistem BPM

### **4.2 Strategi Mitigasi**

Beberapa strategi mitigasi yang diidentifikasi:

- a. Melibatkan manajemen puncak sejak tahap perencanaan.
- b. Melakukan program sosialisasi dan pelatihan secara menyeluruh.
- c. Menyusun peta risiko dan rencana kontinjensi sejak awal proyek.
- d. Mengadopsi sistem TI yang fleksibel dan scalable.

## **KESIMPULAN**

Implementasi *Business Process Management* (BPM) merupakan langkah strategis bagi organisasi dalam meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan daya saing. Namun, proses ini tidak terlepas dari berbagai risiko yang dapat menghambat keberhasilannya. Berdasarkan hasil studi ini, risiko terbesar yang dihadapi organisasi dalam implementasi BPM adalah kurangnya dukungan dari manajemen puncak, resistensi dari karyawan terhadap perubahan, ketidaksesuaian teknologi informasi, serta rendahnya tingkat pelatihan dan kompetensi terkait BPM. Risiko-risiko tersebut tidak hanya berdampak pada kegagalan teknis, tetapi juga berpengaruh terhadap keberlangsungan budaya organisasi dan penerimaan atas perubahan proses. Oleh karena itu, analisis risiko harus menjadi bagian integral dari perencanaan dan pelaksanaan implementasi BPM. Keterlibatan seluruh pemangku kepentingan, komunikasi yang terbuka, strategi manajemen perubahan yang efektif, serta investasi pada sistem teknologi dan pelatihan menjadi kunci keberhasilan dalam mitigasi risiko. Lebih jauh, organisasi perlu mengembangkan kerangka kerja manajemen risiko khusus untuk proyek BPM, yang mencakup proses identifikasi risiko sejak tahap awal, evaluasi tingkat dampak dan kemungkinan, serta penyusunan rencana mitigasi yang dinamis. Selain itu, perlu adanya proses monitoring dan evaluasi berkelanjutan terhadap risiko selama siklus hidup BPM.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Dumas, M., La Rosa, M., Mendling, J., & Reijers, H. A. (2018). *Fundamentals of Business Process Management*. Springer.
- Hill, C. W. L., Jones, G. R., & Schilling, M. A. (2006). *Strategic Management Theory: An Integrated Approach*. Houghton Mifflin.
- Project Management Institute. (2017). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide)*. 6th Edition.
- Hammer, M. (2010). *What is Business Process Management?* Harvard Business Review.
- Rosemann, M., & vom Brocke, J. (2015). *The Six Core Elements of BPM*. In *Handbook on Business Process Management*. Springer.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.
- Smith, H., & Fingar, P. (2003). *Business Process Management: The Third Wave*. Meghan-Kiffer Press
- BPM Institute. (2020). *Global BPM Market Trends*. Retrieved from [www.bpminstitute.org](http://www.bpminstitute.org)
- vom Brocke, J., Schmiedel, T., Recker, J., Trkman, P., Mertens, W., & Viaene, S. (2014). Ten Principles of Good Business Process Management. *Business Process Management Journal*, 20(4), 530–548.