

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Penelitian Terdahulu**

Berikut merupakan tabel penelitian terdahulu yang relevan dengan topik ini penelitian *Customer Relationship Management*. Penelitian terdahulu ini dilakukan dengan mencari jurnal atau artikel yang relevan dengan penelitian yang sedang dilakukan. Pencarian jurnal dan artikel ditulis dengan mencari pencarian sistematis melalui penelitian terdahulu berupa jurnal ilmiah dan buku sebagai referensi yang memang selaras dengan penelitian yang dilakukan. Penelitian terdahulu di sini berupa evaluasi yang dilakukan untuk mengetahui tingkat kesiapan perusahaan sebelum menerapkan suatu sistem. Penelitian terdahulu juga mencakup cara evaluasi tingkat kesiapan dari berbagai penggunaan *framework*. Dengan adanya pencarian penelitian terdahulu ini maka dapat memperkuat sebagai dasar pengetahuan dalam penelitian tersebut.



Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Judul/Terbitan/Penulis/ Tahun/Vol/Ed	Tujuan Penelitian	Metode Penelitian	Indikator/ Variabel/ Framework	Partisipan	Hasil
1	Enterprise Resource Planning Readiness Assessment for Determining the Maturity Level of ERP Implementation in the Industry in Indonesia (2021)  Vol. 6, No. 1, 538-549  Advances in Science, Technology and Engineering Systems Journal  1 Santo Fernandi Wijaya 2 Harjanto Prabowo 3 Ford Lumban Gaol 4 Meyliana [33]	Mengidentifikasi kesenjangan dan mengusulkan perbaikan terhadap kelemahan dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi.	Metode penelitian yang digunakan adalah kombinasi dari metode penelitian kualitatif dan kuantitatif. Untuk analisis data kualitatif, penelitian menggunakan perangkat lunak NVivo untuk memproses data FGD. Sedangkan untuk analisis data kuantitatif, penelitian menggunakan metode <i>Technique for Order Preference by Similarity (TOPSIS)</i> untuk uji validasi dan verifikasi.	- Indikator/Variabel: (-) <i>Framework: Agile ERP Framework</i>	-	Menunjukkan bahwa faktor kesiapan organisasi adalah yang paling penting dalam penilaian kesiapan ERP sebelum implementasi proyek ERP. Faktor organisasi ini harus dipertimbangkan secara serius, dan faktor agile dapat menjadi pertimbangan penting dalam hal ini.
2	Implementing Enterprise	Tujuan penelitian adalah	Metode penelitian	- Indikator: (-)	-	Hasil penelitian

No	Judul/Terbitan/Penulis/ Tahun/Vol/Ed	Tujuan Penelitian	Metode Penelitian	Indikator/ Variabel/ Framework	Partisipan	Hasil
	Resource Planning ERP System in a Large Construction Company in KSA (2019)  Vol 164, Ed 1  ScienceDirect Journal  1. Shadi AboAbdo 2. Abdulaziz Aldhoiena 3. Hasbol Al-Amrib [34]	untuk menyelidiki dampak berbagai faktor keberhasilan pada proses implementasi sistem ERP	menggunakan kuesioner yang dimodifikasi dari penelitian sebelumnya, dengan tambahan bagian baru untuk mencari hubungan antara parameter kinerja sistem dan tahap siklus hidup proses implementasi	- Variabel: Dokumen tersebut menyebutkan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan implementasi ERP.  Framework: Membahas tentang faktor penentu keberhasilan (CSF) untuk implementasi ERP.		melibatkan identifikasi faktor-faktor keberhasilan kritis untuk implementasi sistem ERP, serta evaluasi faktor-faktor keberhasilan kritis tersebut oleh responden menggunakan skala Likert
3	Determination of ERP Readiness Assessment using Agile Parameters: A Case Study (2020)  Vol. 5, No. 4, 733-740  Advances in Science, Technology and Engineering Systems Journal  1. Santo Fernandi Wijaya 2. Harjanto Prabowo 3. Raymondus Raymond Kosala 4. Meyliana [35]	Tujuan penelitian adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor kritis untuk mengimplementasikan kerangka kerja agile untuk sistem ERP. Penelitian ini bertujuan untuk menyoroti tren penelitian yang meningkat terkait dengan kerangka kerja agile untuk implementasi ERP dan menyarankan arah penelitian di masa depan.	Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah tinjauan pustaka yang disesuaikan dengan ketentuan yang diberikan oleh. Penelitian ini menggunakan metode pencarian dengan menggunakan kata kunci yang ditentukan dalam string pencarian tertentu.	- Indikator Indikator adalah aspek yang dapat diukur dari proses, sumber daya manusia, teknologi, dan organisasi yang mencerminkan kesiapannya untuk menerapkan sistem ERP.  - Variabel Variabel dapat berupa tingkat pelatihan karyawan tentang sistem ERP, kompleksitas proses bisnis organisasi saat ini, atau anggaran yang dialokasikan untuk	-	Hasil penelitian ini adalah identifikasi faktor-faktor kritis untuk mengimplementasikan kerangka kerja agile untuk sistem ERP. Faktor-faktor organisasional dianggap paling penting, diikuti oleh faktor proses, sistem, orang, dan teknologi. Penelitian juga menyoroti tren peningkatan dalam penelitian tentang kerangka kerja agile untuk implementasi ERP dan menyarankan arah penelitian di masa depan.

No	Judul/Terbitan/Penulis/ Tahun/Vol/Ed	Tujuan Penelitian	Metode Penelitian	Indikator/ Variabel/ Framework	Partisipan	Hasil
				<p>proyek implementasi ERP.</p> <p>- Framework <i>ERP readiness assessment</i></p>		
4	<p>ERP Implementation Road Map for Small and Medium Size Enterprises (SMEs) (2021)</p> <p>Vol. 2, No. 1, PP. 14-25</p> <p>Journal of Intelligent Systems and Internet of Things</p> <p>1. Abdel Nasser H. Zaied 2. Shaimaa Mohmed [30]</p>	<p>Tujuan penelitian ini adalah untuk mengusulkan roadmap implementasi ERP yang dapat menjadi panduan bagi UKM dalam mengevaluasi kesiapan implementasi ERP mereka dan memilih teknologi dan vendor ERP yang sesuai. Dengan menyajikan langkah-langkah yang jelas dan terperinci dari pra-implementasi hingga pasca-implementasi, penelitian ini bertujuan untuk membantu organisasi UKM mempersiapkan diri dengan baik untuk mengadopsi sistem ERP dengan benar.</p>	<p>Metode penelitian yang disebutkan dalam kutipan adalah <i>Analytic Network Process</i> (ANP).</p>	<p>- Indikator/Variabel: (-) Framework: <i>ERP Readiness Assessment</i></p>	-	<p>Hasil penelitian ini adalah proposal untuk roadmap implementasi ERP (<i>Enterprise Resource Planning</i>) dalam UKM (Usaha Kecil dan Menengah). <i>Roadmap</i> ini terdiri dari tiga tahap utama dan delapan fase. Tahap pertama adalah pra-implementasi, yang meliputi pembentukan tim proyek, penilaian kesiapan, dan pemilihan teknologi. Tahap kedua adalah implementasi, yang mencakup perencanaan bisnis, realisasi, pengujian, dan persiapan akhir sebelum peluncuran sistem. Tahap ketiga adalah pasca-implementasi, yang melibatkan peluncuran sistem dan dukungan pasca-implementasi. Proposal ini bertujuan</p>

No	Judul/Terbitan/Penulis/ Tahun/Vol/Ed	Tujuan Penelitian	Metode Penelitian	Indikator/ Variabel/ Framework	Partisipan	Hasil
						untuk membantu UKM dalam mengevaluasi kesiapan implementasi ERP mereka dan memilih teknologi dan vendor ERP yang sesuai.
5	INFLUENCE OF MCKINSEY'S FRAMEWORK ON ORGANIZATIONAL EXCELLENCE OF DEVELOPMENT BANKS IN KENYA: A CASE STUDY OF PTA BANK (2020)  Vol 5. Ed 1  SELL Journal  1. Lilian Akinyi Adeg [36]	Tujuan penelitian ini yaitu untuk menentukan seberapa pengaruh model Mckinsey 7s terhadap keunggulan pembangunan Bank PTA di Kenya.	Menggunakan metode penelitian berupa penggabungan dari kedua metode penelitian kualitatif dan kuantitatif. Pengumpulan data yang dilakukan yaitu penyebaran kuesioner dan data dianalisis dengan menggunakan perangkat lunak SPSS.	Indikator/Variabel: <i>Strategy, staff, style, skills, shared values, structure and systems</i>  Framework: Mckinsey 7s Framework	130	Penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan keterampilan manajemen dan teknologi informasi (TI) berkontribusi pada keunggulan organisasi perbankan. Selain itu, penelitian ini menyoroti bahwa keselarasan keterampilan di dalam organisasi memberikan dampak positif terhadap kinerja organisasi.
6	ERP Pre-Implementation Readiness Assessment Framework: A Multi Stakeholders' Perspective (2021)  Vol. 12. Ed 1  African Conference on	Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi fenomena dalam cahaya baru berdasarkan faktor-faktor yang diidentifikasi secara teoritis dari berbagai literatur, serta untuk mengembangkan kerangka penilaian	Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus desain ilmiah dengan penggunaan metode kuantitatif dan kualitatif untuk mengumpulkan dan menganalisis data	- Indikator/Variabel: Ini adalah faktor spesifik yang dapat diukur untuk menilai kesiapan organisasi dalam menerapkan sistem <i>Enterprise Resource Planning</i> (ERP). Studi ini	-	Penelitian ini menghasilkan kerangka penilaian kesiapan sebelum implementasi ERP dari perspektif multi-pihak yang mencakup perspektif organisasi, teknis, konsultan, vendor, dan pengguna. Kerangka

No	Judul/Terbitan/Penulis/ Tahun/Vol/Ed	Tujuan Penelitian	Metode Penelitian	Indikator/ Variabel/ Framework	Partisipan	Hasil
	Information Systems and Technology  1. Rahel Tekleselassie 2. Lemma Lessa 3. Solomon Negash [37]	kesiapan sebelum implementasi ERP dan mengukur kesiapan perusahaan menggunakan kerangka yang diusulkan		mengidentifikasi total 51 CSF (Faktor Keberhasilan Kritis). <i>Framework (-)</i>		ini diharapkan dapat membantu perusahaan dalam mengukur tingkat kesiapan mereka sebelum implementasi sistem ERP.
7	Analysis of Implementation and Cloud Based ERP Implementation (Case Study of PT. Hologram Indonesia Kreatif) (2021)  Vol 3. Ed 1  ADI International Conference Series  1. Kartika Bangun 2. Dr. Ir. Y. Budi Susanto 3. Dr. Friska Natalia [38]	Tujuan penelitian adalah meningkatkan kinerja penjualan dengan menggunakan sistem ERP pada PT. Hologram Indonesia Kreatif.	Metode penelitian menggunakan kombinasi metode penelitian kualitatif yaitu studi kasus dan pengumpulan data melalui wawancara.	- Indikator/Variabel Karakteristik individu, karakteristik organisasi dan karakteristik teknologi. - <i>Framework (-)</i>	-	Berdasarkan hasil penelitian, disimpulkan bahwa PT. Hologram telah mengadopsi platform Apptivo dengan tujuan untuk merangsang peningkatan efisiensi dan efektivitas dalam jalinan proses bisnis yang terintegrasi, terutama di departemen penjualan dan keuangan. Keputusan ini berasal dari pertimbangan yang matang terhadap faktor-faktor seperti analisis harga dan kemampuan untuk fleksibel menangani perubahan dan tantangan yang timbul dalam kedua departemen tersebut. Dengan memanfaatkan Apptivo, PT. Hologram dapat lebih efisien dalam mengelola beragam aspek

No	Judul/Terbitan/Penulis/ Tahun/Vol/Ed	Tujuan Penelitian	Metode Penelitian	Indikator/ Variabel/ Framework	Partisipan	Hasil
						operasional, memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih tepat, serta memberikan kemudahan dalam menyesuaikan diri terhadap dinamika pasar dan perubahan internal perusahaan pada tingkat penjualan dan keuangan.
8	ASSESSING AN ANIMAL HUMANE SOCIETY USING MCKINSEY'S 7S FRAMEWORK TO MAKE RECOMMENDATIONS FOR ORGANIZATIONAL IMPROVEMENT  Vol. 1 Ed 1  Purdue E-Pubs  1. Tandreia Sherice Dixon [39]	Melakukan evaluasi dan analisis kemampuan manusia dalam memperlakukan serta memanusiakan hewan di sekitar untuk efektivitas perusahaan dengan menggunakan <i>framework</i> 7s McKinsey.	Metode penelitian yang dilakukan yaitu dengan menggunakan metode kuantitatif yaitu dengan penyebaran kuesioner.	Indikator/Variabel: - <i>Strategy</i> - <i>Staff</i> - <i>Style</i> - <i>Skills</i> - <i>Shared values</i> - <i>Structure</i> - <i>Systems</i>  <i>Framework:</i> - <i>Mckinsey 7s Framework</i>	202	Hasil dari penelitian ini yaitu keseluruhan faktor yang tertera dari kerangka kerja Mckinsey 7S dalam organisasi mengatakan bahwa terdapat beberapa permasalahan dalam perusahaan dan membutuhkan cara penyelesaian seperti pengambilan keputusan atau pembuatan rencana yang nantinya harus dilakukan mengatasi permasalahan yang ada.
9	A McKinsey 7S Model-Based Framework for ERP Readiness Assessment  Vol. 7 Ed 4	Tujuan penelitian ini yaitu untuk melakukan penilaian tingkat kesiapan pada tahap awal penerapan sistem ERP dalam sebuah perusahaan sehingga dapat	Metode penelitian yang digunakan yaitu metode kualitatif dengan mengkategorikan CFA atau faktor	Indikator/Variabel: - <i>Confirmatory Factor Analysis (CFA)</i> - <i>Critical Success Factors (CSFS)</i> - <i>Enterprise Resource</i>	153	Penelitian ini mengatakan bahwa <i>framework</i> 7s Mckinsey yang digunakan menunjukkan hasil bahwa perusahaan bank akan lebih baik jika mereka

No	Judul/Terbitan/Penulis/ Tahun/Vol/Ed	Tujuan Penelitian	Metode Penelitian	Indikator/ Variabel/ Framework	Partisipan	Hasil
	International Journal of Enterprise Information Systems  1. Payam Hanafizadeh 2. Ahad Zara Ravasan [40]	digunakan untuk mengidentifikasi area kelemahan atau kekurangan yang nantinya dapat menyebabkan kegagalan apabila langsung melakukan penerapan sistem.	yang berpengaruh dalam keberhasilan penerapan sistem di suatu perusahaan.	<i>Planning (ERP)</i> - <i>ERP Readiness Assessment (ERA)</i> - <i>Multidimensional Constructs</i>  <i>Framework :</i> - 7S McKinsey Model		mengetahui terlebih dahulu apa kekurangannya sebelum melakukan penerapan sistem. <i>Framework 7s</i> McKinsey dikatakan sebagai <i>framework</i> yang baik untuk melakukan evaluasi tingkat kesiapan suatu perusahaan.
10	Assessment of Organization Readiness in the Implementation of Change Management (Case Study: PT. IMS) (2023) [41]  Vol.6 Ed.5  International Journal of Current Science Research and Review  1. Zahara Amelia 2. Dedy Sushandoyo	Melakukan penilaian terhadap kesiapan perusahaan IMS terhadap perubahan yang ada sesuai dengan elemen 7S McKinsey.	Penelitian ini menggunakan metode kualitatif yaitu wawancara mendalam kepada CEO perusahaan serta manajer dari setiap departemen.	Indikator/Variabel: - <i>Strategy</i> - <i>Staff</i> - <i>Style</i> - <i>Skills</i> - <i>Shared values</i> - <i>Structure</i> - <i>Systems</i>  <i>Framework :</i> - <i>7S McKinsey Model</i>	-	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan siap menerima perubahan dan CEO serta jajaran manajer siap untuk menghadapi perubahan. Penelitian ini juga memberikan solusi yaitu membuat rencana komunikasi perubahan, membuat jadwal peningkatan fasilitas dan memantaunya, meluncurkan kebijakan baru untuk mendukung adanya perubahan.
11	Change Management Development in Effort to Increase Effectiveness of Enterprise Resource Planning	Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui adanya kekuatan yang bisa mendorong dan	Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kualitatif	Indikator/Variabel: - <i>Strategy</i> - <i>Staff</i> - <i>Style</i>	-	Hasil penelitian dikatakan bahwa berdasarkan hasil diskusi forum serta wawancara mendalam

No	Judul/Terbitan/Penulis/ Tahun/Vol/Ed	Tujuan Penelitian	Metode Penelitian	Indikator/ Variabel/ Framework	Partisipan	Hasil
	(ERP) Implementation (Case study in PT ABC) (2019) [42]  Vol.65 Ed.1  International Conference on Economics, Business, Entrepreneurship, and Finance  1. Faisal Ikhran	menghambat efektivitas implementasi ERP dari aspek manusia.	dengan menggunakan ADKAR.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Skills</i></li> <li>- <i>Shared values</i></li> <li>- <i>Structure</i></li> <li>- <i>Systems</i></li> </ul> <p>Framework : <i>7S McKinsey Model</i></p>		dengan penilik perusahaan, dapat diambil kesimpulan bahwa implementasi ERP di PT. ABC kurang efektif karena kurangnya kesadaran mengenai karyawan bahwa perubahan yang ada merupakan prioritas bagi perusahaan.

UMMN

Terdapat pembaruan penelitian yang menjelaskan upaya penelitian dalam mengevaluasi kesiapan penerapan sistem *Customer Relationship Management* (CRM). Penelitian tersebut dilakukan dengan tujuan untuk memahami faktor-faktor internal yang memengaruhi kesiapan perusahaan dalam mengadopsi sistem CRM dan mengeksplorasi bagaimana kerangka kerja 7S McKinsey dapat diterapkan dalam penelitian ini. Terdapat metode penelitian yang digunakan berupa metode kualitatif melalui wawancara dan *focus group discussion*. Pada jurnal pertama [33] terdapat persamaan dalam masalah penelitian yaitu pada penelitian terdahulu berfokus pada evaluasi kesiapan dalam mengadopsi sistem manajemen bisnis yang kompleks. Penelitian terdahulu mengevaluasi kesiapan dalam implementasi *Enterprise Resource Planning* (ERP), sementara penelitian saat ini memfokuskan pada evaluasi kesiapan dalam mengadopsi sistem *Customer Relationship Management* (CRM).

Untuk jurnal kedua [34] terdapat persamaan dalam masalah yang dibahas yaitu meskipun fokusnya berbeda, baik ERP dalam penelitian terdahulu maupun CRM dalam penelitian saat ini, keduanya memiliki tujuan utama untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional perusahaan dan sama-sama memberikan pengetahuan mengenai pentingnya integrasi sistem dalam perusahaan untuk meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Adanya persamaan ini, penelitian saat ini dapat memanfaatkan wawasan yang diperoleh dari penelitian terdahulu mengenai informasi untuk menyusun rekomendasi yang lebih baik dalam konteks evaluasi tingkat kesiapan penerapan sistem CRM di PT Halim Lestari Mandiri.

Untuk jurnal selanjutnya yaitu [36] terdapat pembaruan dari jurnal penelitian terdahulu dapat mengintegrasikan temuan dari penelitian sebelumnya mengenai pengaruh *Framework 7S McKinsey* terhadap keunggulan organisasi di bank pembangunan di Kenya dengan penelitian saat ini tentang evaluasi mengenai tingkat kesiapan perusahaan sebelum penerapan sistem *Customer Relationship Management* (CRM) di PT Halim Lestari Mandiri. Meskipun subjek penelitiannya berbeda, namun terdapat beberapa persamaan yang dapat dieksplorasi dalam

pembaruan tersebut yaitu penelitian sebelumnya memilih untuk menggunakan metode gabungan berupa kualitatif dan kuantitatif, dan untuk penelitian saat ini juga memilih untuk menggunakan metode kualitatif. Selain itu, kedua penelitian sama-sama melibatkan studi kasus, yang menunjukkan pendekatan mendalam terhadap subjek penelitian. Kedua penelitian juga sama-sama menggunakan *Framework 7S McKinsey* sebagai kerangka kerja analisisnya. Namun, fokus penggunaan *framework* tersebut berbeda, dengan penelitian sebelumnya mengevaluasi pengaruhnya terhadap keunggulan organisasi, sementara penelitian saat ini menggunakannya untuk mengevaluasi kesiapan implementasi CRM. Untuk jurnal selanjutnya terdapat persamaan dalam masalah yang dibahas yaitu kedua penelitian, baik penelitian terdahulu maupun saat ini, berfokus pada evaluasi tingkat kesiapan dalam mengadopsi sistem informasi perusahaan.

Untuk jurnal selanjutnya [38] terdapat persamaan yaitu jika dilihat dari segi metode yang digunakan yaitu kedua penelitian bersama-sama menggunakan metode kualitatif. Penelitian terdahulu menggunakan metode kualitatif berupa wawancara untuk menganalisis faktor karakteristik individu, yang kedua yaitu karakteristik organisasi, dan karakteristik teknologi. Untuk penelitian saat ini juga menggunakan metode penelitian kualitatif dengan wawancara dan *focus group discussion*. Untuk jurnal [39] terdapat persamaan yaitu sama-sama menggunakan *framework 7S McKinsey* dan sama-sama bertujuan untuk memberikan rekomendasi untuk perbaikan atau peningkatan organisasi berdasarkan hasil analisis mereka terhadap faktor-faktor yang relevan. Terdapat juga pembaruan dari penelitian sebelumnya dan penelitian yang sedang dilakukan saat ini yaitu penelitian sebelumnya memilih untuk menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan kuesioner, sedangkan penelitian saat ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan wawancara dan *focus group discussion*, kedua penelitian ini masih bertujuan untuk melakukan analisis terhadap faktor-faktor tertentu yang memengaruhi keberhasilan organisasi.

Untuk jurnal [40] terdapat persamaan yaitu berfokus pada masalah kesiapan organisasi dalam mengadopsi sistem baru. Meskipun subjeknya berbeda

dimana penelitian terdahulu lebih fokus ke ERP dan penelitian saat ini fokus ke CRM, tetapi keduanya sama-sama merupakan perangkat penting dalam meningkatkan efisiensi operasional dan kepuasan pelanggan. Selain itu, terdapat persamaan pada metode penelitian dimana penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya yaitu menggunakan metode kualitatif dengan mengkategorikan faktor yang mempengaruhi keberhasilan penerapan sistem ERP menggunakan 7S McKinsey dan penelitian saat ini juga mengadopsi pendekatan kualitatif dengan menggunakan wawancara dan focus group discussion dengan framework yang sama, yaitu 7S McKinsey. Terdapat juga persamaan penelitian terdahulu maupun penelitian saat ini yaitu kedua penelitian secara bersama-sama bertujuan untuk mengevaluasi kesiapan organisasi dalam mengadopsi sistem baru. Penelitian terdahulu memberikan rekomendasi berdasarkan temuan dari analisis Model McKinsey 7S untuk meningkatkan kesiapan penerapan ERP dan penelitian saat ini juga memberikan rekomendasi berdasarkan evaluasi kesiapan implementasi CRM dengan menggunakan pendekatan yang serupa.

Untuk jurnal [43], terdapat persamaan antara penelitian dulu dengan penelitian yang dilakukan saat ini yaitu kedua penelitian memiliki fokus pada evaluasi kesiapan organisasi dalam menghadapi perubahan atau implementasi sistem baru serta kedua penelitian ini bertujuan untuk memahami kesiapan organisasi dalam mengadopsi perubahan atau teknologi baru untuk mencapai tujuan bisnisnya. Persamaan selanjutnya yaitu dari segi pemilihan metode penelitian yaitu penelitian terdahulu menggunakan metode kualitatif berupa wawancara mendalam dengan CEO perusahaan dan manajer dari setiap departemen, serta penelitian saat ini juga menggunakan metode penelitian kualitatif dengan wawancara dan focus group discussion. Tidak hanya itu, kedua penelitian menggunakan *framework* 7S McKinsey sebagai landasan analisis mereka, yang membantu dalam memahami dimensi-dimensi kunci yang memengaruhi kesiapan organisasi.

Untuk jurnal [42], terdapat persamaan yaitu kedua penelitian sama-sama memiliki fokus pada peningkatan efektivitas implementasi sistem, baik itu ERP

dalam penelitian terdahulu atau CRM dalam penelitian saat ini. Terdapat juga persamaan pada metode penelitian yang dimana kedua penelitian sama-sama memilih untuk menggunakan metode penelitian kualitatif dan sama-sama bertujuan untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi sistem tersebut dan bagaimana mengatasi tantangan yang muncul. Kedua penelitian sama-sama menggunakan wawancara dan focus group discussion untuk mendapatkan wawasan yang mendalam tentang persepsi dan pengalaman pemangku kepentingan terkait implementasi sistem. Untuk *framework* yang digunakan, kedua penelitian sama-sama menggunakan *framework 7S McKinsey* dalam melakukan evaluasi kesiapan perusahaan sebelum melakukan implementasi sistem.

Kesimpulannya, dari keseluruhan jurnal penelitian terdahulu yang digunakan, penelitian ini lebih banyak mengadopsi pembaruan dari penelitian [36], [38], [40], [43], [42], dengan mengambil metode penelitian yang sama yaitu metode penelitian kualitatif berupa wawancara dan *focus group discussion* (FGD). Tidak hanya itu, penelitian ini juga mengadopsi *framework* yang sama dengan penelitian terdahulu yaitu *framework 7S McKinsey* dengan hasil akhir berupa pemberian rekomendasi terhadap objek penelitian.



## 2.2 Customer Relationship Management

### 2.2.1 Pengertian Customer Relationship Management

*Customer Relationship Management* (CRM) merupakan strategi mengenai cara-cara perusahaan melakukan optimasi profitabilitas dengan melalui pengembangan kepuasan para pelanggan. Terdapat beberapa penelitian yang dilakukan pada tahun 2001 dan 2004 oleh Yuan dan Chang, beliau mengatakan bahwa kunci dari kesuksesan implementasi ERP ini berupa pengetahuan dan pemahaman akan pelanggan yang menggunakan layanan kita. Mereka juga mengatakan bahwa *Customer Relationship Management* (CRM) dapat dikatakan sebagai suatu strategi yang penerapannya lebih difokuskan pada penciptaan mengenai kepuasan pelanggan serta untuk meningkatkan hubungan jangka panjang dengan cara mengintegrasikan berbagai area fungsional suatu perusahaan yang dapat digunakan untuk meraih poin unggul dari para pesaing [10] [33].



Gambar 2. 1 Customer Relationship Management (CRM) [44]

Sistem *Customer Relationship Management* juga bisa dikatakan sebagai suatu cara atau metode yang dilakukan untuk menyimpan berbagai informasi yang dimiliki oleh setiap pelanggan serta merekam seluruh kegiatan atau aktivitas yang terjadi di antara para pelanggan serta perusahaan [45] [46]. *Customer Relationship Management* (CRM) dapat juga diartikan sebagai bisnis inti yang dilakukan dengan tujuan untuk mengintegrasikan proses baik itu fungsi internal dan jaringan eksternal yang nantinya bisa digunakan untuk menciptakan serta menyampaikan nilai bagi para pelanggan dalam rangka mendapatkan keuntungan. *Customer Relationship Management* (CRM) bekerja dan didukung oleh data pelanggan yang mempunyai kualitas tinggi dalam segi teknologi sistem informasi [11].

Selanjutnya, terdapat unsur lain yang bisa diperoleh dari hubungan dengan konsumen adalah penghargaan mengenai nilai seseorang konsumen [47]. Tentunya, terdapat tujuan dari hubungan yang cocok dilakukan antara konsumen seperti kepuasan jangka panjang. Untuk dunia bisnis sendiri, dalam menciptakan atau memulai hubungan yang baik, bermakna dan bermanfaat bagi para pelanggan, perusahaan tentunya harus mempunyai pengertian lebih jelas mengenai apa yang dibutuhkan dalam sebuah hubungan [29] [47].

Dalam CRM terdapat beberapa komponen yaitu Operasional yang dapat dikatakan sebagai suatu proses otomatisasi yang lebih terinterasi dengan baik dari semua proses bisnis serta seluruh kegiatan yang berjalan di dalam perusahaan [48]. Kedua yaitu analitikal *Customer Relationship Management* yang merupakan sebuah proses analisis yang dilakukan berdasarkan data-data yang telah diperoleh melalui proses operasional *Customer Relationship Management* mengenai penjualan dan pemasaran suatu barang atau layanan jasa yang dimiliki oleh perusahaan. Ketiga yaitu Collaborative *Customer Relationship Management* yang

merupakan suatu proses penerapan aplikasi kolaboratif untuk pelayanan yang meliputi email, *personalized*, *e-communities*, *publishing* serta forum diskusi.

*Customer Relationship Management* atau yang selanjutnya akan disebut sebagai CRM merupakan modul pendekatan bisnis yang penerapannya dilakukan dengan berbasis pengelolaan hubungan atau biasanya dikenal dengan pembangunan relasi yang terjadi dengan para pelanggan. Selain itu, dapat dikatakan bahwa CRM juga dikatakan lebih memfokuskan dengan apa yang dinilai oleh suatu pelanggan dan tidak memfokuskan kepada produk yang dijual atau ditawarkan oleh sebuah perusahaan [49]. Selain itu, melalui penerapan CRM sendiri sebuah perusahaan diharapkan dapat membangun hubungan serta komunikasi yang baik dengan para konsumennya atau pelanggan sehingga nantinya apabila perusahaan tersebut menghasilkan sebuah produk, maka perusahaan tersebut tidak hanya menjual serta memasarkan produk hanya dengan membawakan kualitas baik [50][51]. Namun, dengan harga yang cocok untuk bersaing di pasaran sehingga nantinya dapat memenuhi kebutuhan konsumen atau pelanggan dalam suatu perusahaan. Dengan begitu, apabila keinginan dan kebutuhan pelanggan terpenuhi dengan baik, hal ini dapat mendorong pencapaian kepuasan yang ada pada diri suatu pelanggan mengenai suatu layanan yang diberikan [11] [30].

Berdasarkan apa yang telah dikatakan dan tertera pada jurnal ilmu manajemen sendiri, CRM dapat dikatakan sebagai hubungan kerjasama atau perantara mengenai pihak provider dengan konsumen sehingga kedua pihak tersebut dapat saling memberikan keuntungan [52]. Dalam hal ini, maka suatu perusahaan tidak dapat menekankan terjual atau tidaknya suatu produk dan akan berfokus pada interaksi yang ada secara menyeluruh sesuai dengan berbagai elemen dalam suatu bisnis yang dikelola dalam suatu lembaga [8] [18] [31].

### 2.2.2 Jenis-Jenis *Customer Relationship Management*

*Customer Relationship Management* (CRM) mewakili sebuah pendekatan strategis yang terfokus pada manajemen interaksi antara perusahaan dan pelanggan, dengan tujuan utama untuk membangun hubungan yang kokoh dan berkelanjutan. Dalam konteks ini, terdapat beragam jenis CRM yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan dan prioritas bisnis tertentu [53][54][55]:

1. *Operational CRM*: Jenis ini menitikberatkan pada aspek operasional dalam hubungan pelanggan, seperti penjualan, pemasaran, dan layanan. Melalui otomatisasi penjualan, pemasaran, dan layanan pelanggan, *operational CRM* bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas dalam mengelola interaksi sehari-hari dengan pelanggan.
2. *Analytical CRM*: CRM ini memanfaatkan analisis data untuk memahami perilaku, kebutuhan, dan preferensi pelanggan. Dengan cara ini, organisasi dapat membuat profil pelanggan yang lebih mendalam, menganalisis tren, dan bahkan memprediksi perilaku pelanggan di masa depan, yang semuanya bertujuan untuk mendukung pengambilan keputusan yang lebih baik.
3. *Collaborative CRM*: Fokusnya adalah pada kolaborasi antara berbagai departemen dalam organisasi untuk meningkatkan pengalaman pelanggan secara keseluruhan. Melalui berbagi informasi pelanggan antar departemen seperti penjualan, pemasaran, dan layanan, *collaborative CRM* memastikan bahwa semua tim memiliki visibilitas yang sama terhadap interaksi dengan pelanggan, yang pada gilirannya meningkatkan koordinasi dan efektivitas.
4. *Strategic CRM*: Melibatkan penggunaan strategi yang lebih luas untuk membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan dan mencapai tujuan bisnis yang lebih besar. Ini melibatkan penggunaan data pelanggan

untuk mengidentifikasi peluang baru, mengembangkan produk, dan merancang strategi retensi pelanggan yang berkelanjutan.

5. *Campaign Management CRM*: Menekankan pada manajemen kampanye pemasaran yang terstruktur dan efektif. Ini meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan pengukuran hasil kampanye pemasaran yang bertujuan untuk menarik pelanggan baru atau mempertahankan pelanggan yang sudah ada.
6. *Social CRM*: Mengintegrasikan data dan interaksi dari platform media sosial untuk memahami dan berinteraksi dengan pelanggan secara lebih efektif. Dengan memantau media sosial, mengelola reputasi online, dan secara aktif berpartisipasi dalam dialog dengan pelanggan di platform media sosial, social CRM memungkinkan organisasi untuk menjalin hubungan yang lebih dekat dengan pelanggan dalam lingkungan digital yang terus berkembang.

Setiap jenis CRM menawarkan keuntungan uniknya masing-masing dan relevan dengan kebutuhan serta tujuan bisnis dari organisasi. Pendekatan yang tepat dapat dipilih berdasarkan situasi dan prioritas yang spesifik, dengan beberapa organisasi memilih untuk menggabungkan beberapa jenis CRM untuk mencapai hasil yang optimal sesuai dengan strategi mereka. Dengan demikian, pemahaman mendalam tentang berbagai jenis CRM ini membantu organisasi dalam memilih pendekatan yang paling sesuai dengan konteks dan kebutuhan perusahaan.

### **2.2.3 Tujuan *Customer Relationship Management***

Penerapan sistem CRM terdapat tujuan utama dalam suatu perusahaan yang melakukan penerapan terhadap CRM yaitu untuk melakukan peningkatan mengenai ketahanan serta kepuasan para pelanggan. Selain itu, dalam pengimplementasiannya, terdapat tujuan dari adanya penerapan strategi sistem

yaitu untuk membangun serta mempertahankan hubungan yang baik dengan pelanggan [56]. Dengan begitu, tentunya perusahaan dan para pelanggan tidak rugi dan akan sama-sama menguntungkan. Penerapan CRM dikhususkan untuk meningkatkan pelayanan jangka panjang dan profitabilitas dari sebuah perusahaan dengan melalui perbaikan terhadap pelayanan yang diperoleh dari feedback yang diberikan oleh pelanggan kepada suatu perusahaan [57] [58].

#### **2.2.4 Manfaat *Customer Relationship Management***

Menurut Tjiptonono pada tahun 2006, dalam penerapan *Customer Relationship Management* (CRM) di perusahaan, CRM memberikan manfaat utama yaitu [59] [23], [60]:

1. Terdapat efisiensi biaya yang terjadi saat melayani *repeat customer*. Hal ini bisa terjadi karena terdapat biaya yang dibutuhkan untuk menarik para pelanggan dan biaya tersebut bisa dikatakan cukup mahal apabila dibandingkan dengan biaya yang digunakan untuk mempertahankan pelanggan atau pelanggan lama.
2. Kepuasan dan loyalitas pelanggan. Hal ini dapat menjadi manfaat karena dengan adanya terdapat banyaknya dukungan dan kepercayaan pelanggan yang dapat menjadi salah satu sumber kekuatan dan hal ini terbukti mampu meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan.
3. Berdasarkan dengan penerapan konsep loyalitas, para pelanggan yang puas dan loyal dalam menggunakan produk atau jasa perusahaan akan sangat mempengaruhi dalam meningkatkan citra perusahaan. Selain itu, pelanggan tersebut juga sangat berpotensi untuk melakukan penyebaran mengenai pengalaman positifnya kepada orang lain.

4. Perusahaan akan berusaha untuk menjalin relasi yang baik dengan para pelanggan dan pelanggan dengan tujuan untuk mendapatkan keuntungan melalui penjualan produk dan layanan jasa. Dengan adanya hal ini dapat mempertahankan pelanggan dan pelanggan sehingga mereka akan tetap menggunakan produk atau layanan jasa dari perusahaan dan tidak berpindah tempat ke perusahaan lainnya.

#### **2.2.5 Kelebihan dan Kekurangan Sistem *Customer Relationship Management***

Terdapat beberapa kelebihan dan kekurangan dalam penerapan sistem *Customer Relationship Management* yaitu [15]:

a. Kelebihan

- Mengurangi biaya operasional yang sebelumnya suatu perusahaan harus mengeluarkan sumber dana yang lebih besar, hal ini dapat diminimalisir dengan penggunaan *Customer Relationship Management* karena kegiatan operasional dan manajemen dapat dikelola dalam sistem *Customer Relationship Management* [31].
- Suatu bisnis dan data dapat terintegrasi karena sistem *Customer Relationship Management* dapat bekerja sebagai penjaring setiap data yang masuk dan dibutuhkan oleh suatu perusahaan. Selain itu, sistem *Customer Relationship Management* juga dapat membantu untuk melakukan pengambilan keputusan dengan menggunakan data yang telah diolah sebelumnya sehingga keputusan yang diperoleh pun menjadi lebih akurat.
- Membuat seluruh kegiatan menjadi lebih efisien karena sistem *Customer Relationship Management* akan membantu dalam melakukan pekerjaan yang biasanya harus dilakukan secara manual dan berulang menjadi suatu

pekerjaan yang dapat dilakukan secara otomatis tanpa harus mengulang pekerjaan tersebut beberapa kali.

- Mengelola bisnis menjadi lebih kondusif karena pada sistem *Customer Relationship Management* mempunyai fitur yang lebih terintegrasi sehingga proses bisnis perusahaan juga dapat dirangkum menjadi satu sehingga dapat saling berhubungan dan berintegrasi satu sama lain.
- Meningkatkan produktivitas karena dengan adanya sistem *Customer Relationship Management* maka dapat meninggalkan beberapa sistem manual yang dimiliki dan dapat beralih menjadi sistem digital. Tentunya hal ini akan membuat perusahaan secara otomatis meningkatkan produktivitas.
- Membantu dalam pengambilan keputusan. Hal ini merupakan hal yang paling penting di sebuah perusahaan karena dengan adanya hal ini dapat membawakan keputusan yang terbaik dan nantinya akan memberikan dampak yang baik bagi para karyawan dan untuk perusahaan sendiri. Hal inilah yang membuat sistem *Customer Relationship Management* bekerja dengan baik untuk membantu suatu perusahaan karena sistem *Customer Relationship Management* juga dapat memberikan dampak positif bagi pihak manajemen dalam melakukan pengambilan keputusan karena sistem *Customer Relationship Management* dapat menyediakan berbagai data yang dapat menjadi acuan untuk mengambil keputusan [61] [62].

b. Kekurangan

- Biaya awal yang besar. Sistem *Customer Relationship Management* merupakan sebuah sistem terintegrasi yang dapat membantu sebuah perusahaan dalam mengelola suatu bisnis. Hal inilah yang membuat sistem *Customer Relationship Management* mempunyai harga yang mahal karena sebanding dengan hasil yang diberikan oleh sistem tersebut [63].

- Karyawan sulit beradaptasi dengan sistem *Customer Relationship Management*. Suatu perusahaan akan dapat memberikan dampak positif dan negatif. Namun, untuk software *Customer Relationship Management* ini juga memberikan dampak negatif karena terdapat kemungkinan apabila tenaga kerja atau karyawan masih belum beradaptasi dengan keberadaan *software Customer Relationship Management*. Hal ini tentunya dapat membuat kinerja perusahaan menjadi menurun dan memburuk.
- Sistem yang rumit. Hal ini terjadi karena sistem *Customer Relationship Management* dapat memenuhi segala kegiatan perusahaan sehingga dapat dikatakan bahwa *Customer Relationship Management* merupakan sistem yang rumit untuk beberapa orang yang masih pemula. Namun, untuk beberapa orang yang sudah terbiasa menggunakan sistem *Customer Relationship Management* ini, hal ini tentunya merupakan hal yang mudah walaupun memang sistem *Customer Relationship Management* merupakan sistem yang rumit [64].
- Penurunan efektivitas. Sebuah perusahaan dalam melakukan penerapan sistem *Customer Relationship Management* harus membutuhkan waktu yang lama untuk melakukan migrasi data serta menyelenggarakan kursus pelatihan untuk setiap karyawan dan tugas lainnya. Tentunya hal ini akan membawakan kerugian yang besar untuk sebuah perusahaan dalam segi biaya. Bisa dikatakan untuk melakukan implementasi sistem *Customer Relationship Management*, perusahaan membutuhkan waktu sekitar kurang lebih 1 tahun.
- Pengimplementasian sistem *Customer Relationship Management* dapat dikatakan bergantung pada satu vendor tertentu karena melakukan implementasi sistem *Customer Relationship Management* tidak dapat selesai

dalam kurun waktu yang singkat. Oleh karena itu, hal inilah yang membuat para perusahaan harus bergantung pada satu vendor [65] [66].

## **2.3 Pra Implementasi CRM**

### **2.3.1 Alasan perusahaan melakukan pra implementasi**

Salah satu alasan utama mengapa penilaian kesiapan organisasi sangat penting adalah kemampuannya untuk mengungkap tantangan dan hambatan potensial yang tersembunyi di balik permukaan. Tantangan ini bisa muncul dalam berbagai bentuk, mulai dari kendala teknologi hingga resistensi terhadap perubahan di antara karyawan. Dengan melakukan penilaian menyeluruh, organisasi dapat menemukan tantangan-tantangan ini sejak awal dalam proses, memungkinkan mereka untuk merancang strategi yang ditargetkan untuk mengurangi risiko secara efektif. Sebagai contoh, jika penilaian mengungkap adanya kesenjangan yang signifikan dalam infrastruktur teknis, organisasi dapat mengalokasikan sumber daya untuk mengatasi kekurangan tersebut secara proaktif. Demikian pula, jika terdapat rasa kekhawatiran atau resistensi yang nyata di antara karyawan, pemangku kepentingan dapat menginvestasikan inisiatif manajemen perubahan untuk memupuk budaya penerimaan dan kerjasama [53][67].

Selain itu, penilaian kesiapan organisasi berfungsi sebagai pondasi untuk menyelaraskan harapan di antara para pemangku kepentingan. Dalam ranah implementasi CRM, keselarasan sangat penting karena memastikan bahwa semua pihak yang terlibat berjalan seiring menuju tujuan bersama. Tujuan-tujuan ini dapat digunakan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan, melakukan pengoptimalan efisiensi operasional, atau meningkatkan pendapatan [68]. Namun, tanpa pemahaman bersama tentang tujuan-tujuan ini, organisasi berisiko

menyimpang dari jalurnya, yang dapat menyebabkan kekecewaan dan ketidaksepakatan. Penilaian kesiapan organisasi berfungsi sebagai pendorong untuk menyelaraskan perspektif-perspektif yang berbeda ini, memupuk konsensus, dan memompakan tindakan kolektif. Dengan melibatkan para pemangku kepentingan dalam percakapan terbuka tentang harapan, kekhawatiran, dan aspirasi, penilaian ini membuka jalan untuk proses implementasi yang harmonis dan bertujuan [69].

Selanjutnya, penilaian kesiapan organisasi berfungsi sebagai tempat untuk memupuk budaya akuntabilitas dan kepemilikan di dalam organisasi. Di dalam lanskap yang dinamis dari implementasi CRM, kesuksesan tidak hanya bergantung pada efektivitas teknologi, tetapi juga pada komitmen dan dedikasi individu-individu di seluruh organisasi. Penilaian ini memberikan platform bagi individu untuk merenungkan peran, tanggung jawab, dan kontribusi mereka terhadap inisiatif CRM secara lebih luas. Dengan menanamkan rasa kepemilikan, organisasi memberdayakan karyawan untuk menjadi peserta aktif dalam perjalanan perubahan, bukan hanya penonton pasif. Rasa kepemilikan ini membudayakan budaya akuntabilitas, di mana individu menghargai pekerjaan mereka dan bersedia melakukan yang terbaik untuk menjamin kesuksesan implementasi CRM [70].

Selain itu, penilaian kesiapan organisasi berfungsi sebagai tes kecocokan untuk keselarasan kepemimpinan dan kejelasan strategis. Di dalam lautan perubahan organisasi, kepemimpinan memainkan peran kunci dalam mengarahkan kapal menuju tujuannya. Namun, tanpa keselarasan kepemimpinan yang kohesif dan kejelasan strategis, organisasi berisiko mengembara tanpa arah, tunduk pada arus yang bergejolak dari ambiguitas dan ketidakpastian. Penilaian kesiapan organisasi memberikan wawasan berharga kepada pemimpin tentang

keadaan saat ini, memungkinkan mereka untuk menyesuaikan kembali strategi mereka, menelaraskan prioritas mereka, dan memompa semangat tim mereka menuju visi bersama. Baik melalui saluran komunikasi, klarifikasi kerangka pengambilan keputusan, atau memupuk budaya eksperimen dan inovasi, penilaian ini memberdayakan pemimpin untuk menetapkan arah yang menginspirasi kepercayaan dan ketahanan di tengah ketidakpastian.

Dengan demikian, penilaian kesiapan organisasi bukanlah sekadar formalitas saja, mereka adalah bagian utama dari implementasi CRM yang sukses. Dengan mengevaluasi kesiapan organisasi secara cermat, penilaian ini menyinari jalan ke depan, mengungkap tantangan-tantangan tersembunyi, menelaraskan harapan, memupuk kepemilikan, dan menyatukan keselarasan kepemimpinan. Saat organisasi memulai perjalanan transformasi implementasi CRM, mereka harus mendengarkan panggilan keras penilaian kesiapan, karena hanya dengan merangkul kesiapan mereka dapat menavigasi lautan perubahan yang bergejolak dan muncul lebih kuat, lebih lincah, dan lebih tahan banting dari sebelumnya. Penilaian kesiapan berfungsi sebagai alat evaluasi komprehensif untuk menggali berbagai aspek kesiapan suatu organisasi terhadap perubahan, terutama yang berkaitan dengan implementasi proyek CRM [71].

Pada intinya, penilaian kesiapan organisasi berfungsi sebagai alat diagnostik, yang secara teliti memeriksa berbagai aspek organisasi untuk menilai kesiapannya dalam mengadopsi sistem, proses, atau strategi baru. Evaluasi komprehensif ini tidak hanya tentang mengkaji kemampuan teknis atau infrastruktur; ia menyelami inti budaya organisasi, sikap karyawan, keselarasan kepemimpinan, dan kejelasan strategis. Dengan menguraikan elemen-elemen ini secara cermat, penilaian kesiapan membentuk dasar untuk perjalanan implementasi CRM yang sukses [72] [73].

### **2.3.2 Tahapan Evaluasi *Customer Relationship Management***

Menilai kesiapan suatu perusahaan sebelum memperkenalkan sistem CRM adalah langkah yang krusial untuk memastikan bahwa perusahaan telah mempersiapkan diri secara menyeluruh, baik dari segi teknis, organisasional, maupun budaya, guna mengadopsi dan memanfaatkan sistem tersebut secara efektif. Proses ini melibatkan serangkaian tahapan yang mendalam, yang umumnya dilakukan dalam rangka memahami dengan lebih baik konteks bisnis dan kebutuhan yang harus dipenuhi melalui penggunaan CRM [74] [75][76]:

1. **Membentuk Tujuan dan Mengidentifikasi Kebutuhan Bisnis:** Tahapan awal ini akan melibatkan pemahaman yang komprehensif terhadap tujuan bisnis perusahaan serta identifikasi masalah yang dihadapi, target pasar yang dituju, dan penetapan mengenai tujuan baik itu jangka pendek maupun jangka panjang yang saling berkaitan.
2. **Analisis Proses Bisnis yang Ada:** Evaluasi proses bisnis yang telah ada untuk memahami cara pengelolaan data pelanggan, jalannya proses penjualan dan layanan pelanggan, serta identifikasi area-area di mana terdapat potensi untuk peningkatan atau efisiensi.
3. **Peninjauan Terhadap Kondisi Data:** Menilai kondisi data perusahaan, termasuk kebersihan, kelengkapan, dan keakuratan data pelanggan, serta memastikan ketersediaan data dalam format yang sesuai untuk diintegrasikan ke dalam sistem CRM.
4. **Pemeriksaan Infrastruktur Teknologi yang Ada:** Melakukan audit terhadap infrastruktur teknologi yang sudah ada yang dilakukan dengan tujuan untuk memastikan jika suatu perusahaan mempunyai sumber daya yang cukup

sehingga bisa mendukung penerapan sistem CRM baru, termasuk jaringan, server, perangkat lunak, dan keamanan informasi.

5. **Penilaian Terhadap Keterampilan dan Sumber Daya Manusia:** Mengevaluasi apakah perusahaan menyediakan sumber daya manusia yang telah siap dilatih dan memiliki keterampilan yang diperlukan dalam mengelola serta menggunakan sistem CRM dengan efektif, serta menyediakan pelatihan yang sesuai bagi staf yang akan menggunakan sistem tersebut.
6. **Analisis Kebutuhan Integrasi:** Mengidentifikasi sistem dan aplikasi lain yang sedang digunakan di perusahaan dan perlu diintegrasikan dengan sistem CRM, seperti sistem keuangan atau sistem manajemen rantai pasokan.
7. **Evaluasi Terhadap Budaya Perusahaan:** Menilai budaya perusahaan dan kesiapan organisasional untuk menerima perubahan yang akan terjadi akibat penggunaan sistem CRM, termasuk kesiapan untuk berkolaborasi, fleksibilitas, dan dukungan dari manajemen tingkat atas.
8. **Analisis Biaya dan Manfaat:** Melakukan analisis biaya-manfaat untuk memastikan bahwa manfaat yang diharapkan dari penerapan CRM melebihi biaya yang terlibat.
9. **Perancangan Rencana Implementasi:** Berdasarkan evaluasi semua faktor di atas, merancang rencana implementasi yang mencakup jadwal, anggaran, alokasi sumber daya, dan strategi untuk menerapkan sistem CRM dengan sukses [74] [77].

### **2.3.3 Dampak Penerapan *Customer Relationship Management***

Penerapan *readiness assessment* memiliki dampak yang signifikan pada kesuksesan proyek, terutama dalam konteks implementasi sistem CRM. Berikut adalah beberapa dampak utama dari penerapan *readiness assessment* [78][79][80]:

1. **Peningkatan Kesuksesan Proyek**

Salah satu dampak utama dari *readiness assessment* adalah peningkatan kesuksesan proyek secara keseluruhan. Dengan melakukan evaluasi menyeluruh terhadap kesiapan organisasi sebelum memulai implementasi, perusahaan dapat mengidentifikasi dan mengatasi potensi hambatan atau tantangan yang biasanya bisa terjadi di kemudian hari. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk mengambil tindakan preventif yang diperlukan dan membuat perencanaan yang lebih efektif, sehingga meningkatkan peluang kesuksesan proyek secara keseluruhan.

## 2. Pengelolaan Risiko yang Lebih Baik

Melalui *readiness assessment*, perusahaan dapat mengidentifikasi risiko-risiko potensial yang terkait dengan implementasi CRM dan mengembangkan strategi mitigasi yang sesuai. Dengan demikian, perusahaan dapat meminimalkan kemungkinan terjadinya kegagalan proyek atau penundaan karena masalah yang tidak terduga. Dengan mengurangi risiko, perusahaan dapat meningkatkan kepercayaan diri pemangku kepentingan dan memastikan kelancaran jalannya proyek.

## 3. Penyesuaian Harapan dan Komitmen *Stakeholder*

*Readiness assessment* memungkinkan perusahaan untuk memahami harapan, kekhawatiran, dan kebutuhan yang diperlukan dari berbagai pihak yang terlibat dalam proyek, termasuk manajemen senior, karyawan, dan pelanggan. Dengan memahami perspektif mereka, perusahaan dapat mengkomunikasikan secara lebih efektif tentang tujuan proyek, proses yang akan dijalani, dan manfaat yang diharapkan. Hal ini dapat membantu dalam membangun dukungan dan komitmen yang kuat dari seluruh *stakeholders*, yang merupakan faktor kunci dalam kesuksesan proyek.

## 4. Peningkatan Kesiapan Organisasi

Dengan melakukan *readiness assessment*, perusahaan dapat mengevaluasi kesiapan organisasi dalam menghadapi perubahan yang akan terjadi sebagai hasil dari implementasi CRM. Hal ini termasuk kesiapan karyawan dalam mengadopsi teknologi baru, kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan proses bisnis, dan kesiapan struktural dan budaya organisasi secara keseluruhan. Dengan memahami tingkat kesiapan ini, perusahaan dapat mengidentifikasi area-area yang perlu diperkuat atau ditingkatkan sebelum melanjutkan ke tahap implementasi.

#### 5. Peningkatan Pengambilan Keputusan

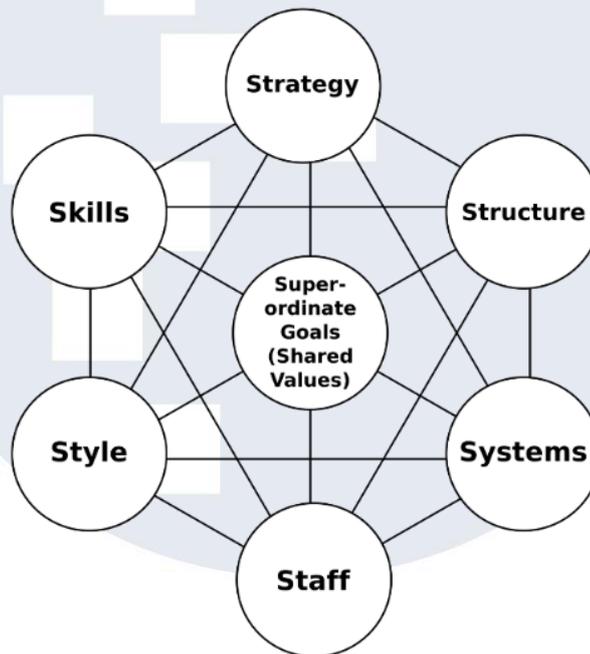
Melalui *readiness assessment*, perusahaan dapat mengumpulkan data serta informasi yang diperlukan sehingga nantinya bisa digunakan untuk membuat keputusan yang lebih baik terkait dengan proyek implementasi CRM. Hal ini termasuk penentuan prioritas, alokasi sumber daya, pemilihan vendor, dan strategi pelaksanaan proyek. Dengan memiliki pemahaman yang lebih baik tentang kesiapan organisasi dan tantangan yang dihadapi, perusahaan dapat mengambil keputusan yang lebih berfokus pada data dan tepat waktu [78][79][80][81].

## 2.4 *Framework 7S Mckinsey*

### 2.4.1 *Penjelasan Framework*

*Framework 7s Mckinsey* merupakan sebuah *framework* yang dikembangkan pada tahun 1980 oleh dua orang konsultan bernama Tom Peters dan Robert Waterman yang pada saat itu bekerja di McKinsey. Model 7s Mckinsey ini merupakan sebuah kerangka perubahan yang digunakan berdasarkan desain organisasi perusahaan. *Framework 7s Mckinsey* ini bertujuan untuk menggambarkan bagaimana pemimpin perubahan dapat secara efektif dalam

mengelola perubahan organisasi [82]. Tidak hanya itu, *framework* ini juga digunakan sebuah perusahaan untuk mengukur kesiapan perusahaan dalam melakukan penerapan baru.



Gambar 2. 2 McKinsey 7S Framework [83]

Model 7s Mckinsey ini bertujuan untuk menggambarkan bagaimana caranya seorang pemimpin perusahaan dapat melakukan perubahan secara efektif dalam mengelola perubahan yang terjadi pada suatu perusahaan. *Framework 7s* Mckinsey dapat diterapkan dalam berbagai kondisi sehingga nantinya bisa memahami bagaimana cara sebuah organisasi membuat keputusan mengenai strategi perusahaan di masa depan. Model ini mempunyai 7 elemen perusahaan yang dibagi menjadi dua yaitu *soft* dan *hard* [84].

#### 2.4.2 Elemen 7s McKinsey

Terdapat elemen dari 7s McKinsey yang bisa digunakan dalam pengukuran kesiapan perusahaan yaitu *Strategy, System, Structure, Style, Shared Value, Staff, dan Skill*. Ketujuh elemen tersebut dibagi menjadi dua bagian yaitu *Hard Elements* yaitu *Strategy, Structure, dan Systems* serta *Soft Elements* yaitu *Shared Value, Style, Staff dan Skills*. Berikut merupakan penjelasan mengenai ketujuh elemen dari 7s McKinsey [84] [85] [86][87] [88] [89]:

### **2.3.2.1 Hard Elements**

#### **a. Strategy**

Bagian pertama dari *hard elements* yaitu *strategy*. *Strategy* di sini diartikan sebagai sebuah rencana perusahaan yang dilakukan dalam merespon atau mengantisipasi dari perubahan sebuah lingkungan eksternal mengenai perubahan yang berhubungan dengan *customer* serta persaingan yang ada. Bisa dikatakan, strategi merupakan cara dari sebuah perusahaan untuk memperbaiki posisinya dari persaingan. Elemen strategi ini merupakan rencana detail yang dibuat oleh suatu perusahaan untuk membantu keberhasilan dari suatu penerapan dan untuk mendapatkan kelebihan. Dalam strategi ini akan disesuaikan oleh visi misi perusahaan. *Strategy* juga dikenal sebagai arahan yang bisa digunakan untuk mempertahankan serta membangun *competitive advantage* bagi perusahaan. Dalam model 7s Mckinsey, strategi juga digunakan sebagai rencana organisasi dalam melakukan alokasi sumber daya yang langka serta nantinya bisa mencapai tujuan yang telah direncanakan. Strategi dalam perusahaan mempunyai tujuan untuk memiliki cakupan yang luas untuk jangka waktu yang panjang. Beberapa ahli juga menyebut elemen strategi sebagai suatu tindakan yang direncanakan oleh organisasi sebagai respon atau bisa untuk mengantisipasi adanya perubahan eksternal suatu organisasi. Tidak hanya itu, menurut Fogg tahun 1944 juga menyebutkan strategi sebagai suatu alat atau cara

yang bisa digunakan untuk mencapai tujuan suatu perusahaan. Berbeda dengan Fogg, terdapat penelitian lain yaitu Sitienei, Simon & Ronoh 2017 yang menyebutkan bahwa strategi bisa menjadi awal mula berkembangnya suatu budaya dalam sebuah organisasi [84] [85] [86][87] [88] [89].

**b. Structure**

*Structure* diartikan mengenai bagaimana perubahan disusun karena adanya struktur ini dapat membagi antara tugas dan koordinasi. Selain itu, struktur sangat menentukan cara tujuan dan kebijakan. Tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu perusahaan tentunya akan membuat struktur perusahaan menjadi lebih fungsional. Struktur sebuah perusahaan akan mengarah pada rantai kerja. Struktur merupakan elemen yang sangat penting untuk sebuah perusahaan. Hal ini dikarenakan struktur membuat sebuah perusahaan bisa membagikan beberapa pekerjaan serta mengelompokkan beberapa pekerjaan yang ada yang nantinya akan dikoordinasikan.

Adanya struktur dalam sebuah perusahaan ini bisa membantu bagian atau department yang ada pada suatu perusahaan menjadi dapat berhubungan baik antar satu *department* ke *department* lainnya. Dengan adanya struktur ini juga bisa membedakan pekerjaan dengan jelas serta pembagiannya pun juga jelas. Elemen struktur ini berhubungan dengan elemen strategi karena pembentukan struktur yang nantinya akan mengikuti kondisi pekerjaan dalam sebuah perusahaan.

Dalam elemen struktur ini terdapat 6 elemen lainnya yang harus diperhatikan untuk pembentukan struktur yaitu spesialis kerja, garis wewenang, sentralisasi, desentralisasi, formalisasi, departementalisasi dan rentang kendali. Spesialisasi kerja ini bisa dikatakan sebagai pembagian tugas kerja yang nantinya akan menentukan seberapa banyak pekerjaan akan dikerjakan oleh satu orang atau

sebagian orang. Biasanya, pembagian pekerjaan ini akan disesuaikan apabila pekerjaannya terlalu berat maka akan dibagi ke beberapa orang [84] [85] [86][87] [88] [89].

Elemen yang kedua yaitu garis wewenang yang menjelaskan kepada siapa seseorang akan bertanggung jawab dalam suatu perusahaan. Biasanya hal ini akan digunakan saat terjadi permasalahan atau menemukan kendala dalam melakukan pekerjaan. Selanjutnya adalah sentralisasi dan desentralisasi yang akan berhubungan dengan proses pembuatan keputusan suatu perusahaan. Seluruh pekerjaan ini juga nantinya akan melewati proses formalisasi yang berarti semakin formal suatu perusahaan maka akan semakin sedikit kebebasan yang diperoleh karena nantinya akan terdapat deskripsi tugas yang jelas serta berbagai aturan yang harus dipatuhi.

### c. *Systems*

Element ketiga yaitu *systems*. *Systems* ini didefinisikan sebagai efektifitas sehari-hari serta prosedur yang dapat berhubungan dengan karyawan dalam menyelesaikan beberapa pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan. Sebuah perusahaan akan mengalami perubahan pada sistemnya karena perubahan ini dilakukan untuk meningkatkan efektifitas organisasi tanpa harus menimbulkan kerugian sebuah perusahaan. Dalam kerangka 7s Mckinsey ini, sistem merupakan sebuah prosedur atau tahapan yang bisa digunakan untuk mengatur aktivitas pekerjaan sehari-hari dalam sebuah perusahaan [84] [85] [86][87] [88] [89]. Sistem tersebut nantinya akan berhubungan dengan keseluruhan proses penyelesaian pekerjaan yang berawal dari sistem manajemen informasi yang kemudian berlanjut hingga ke sistem yang memang nantinya akan berhubungan langsung dengan pelanggan. Elemen sistem ini akan

berhubungan dengan elemen strategi dan struktur dalam sebuah perusahaan karena dengan adanya sistem maka elemen strategi dan struktur akan terlaksana dengan baik. Sistem juga bisa dikatakan sebagai salah satu media yang bisa digunakan untuk mempertahankan anggota perusahaan serta nantinya bisa membantu mengembangkan nilai serta keyakinan perusahaan.

### **2.3.2.2 *Soft Elements*** [84] [85] [86][87] [88] [89]

#### **a. *Shared Value***

*Soft elements* pertama yaitu *shared value* dimana elemen ini merupakan sekumpulan nilai serta ambisi dan elemen ini lebih sering tidak terlihat. *Shared value* ini bisa dikatakan sebagai nilai bersama yang berada dalam kerangka 7s Mckinsey yang merupakan inti dari budaya organisasi serta nilai yang dimiliki oleh karyawan perusahaan. Nilai tersebut nantinya akan mempengaruhi perilaku mereka. Tidak hanya itu, nilai tersebut juga akan mencerminkan keyakinan serta prinsip-prinsip yang nantinya akan dijadikan sebagai dasar untuk pengambilan keputusan.

#### **b. *Style***

*Soft element* kedua yaitu *style*. Pada elemen ini akan berhubungan dengan manajemen perusahaan. Orang yang nantinya akan berhubungan dengan elemen ini yaitu seorang manajer perusahaan. Jadi, setelah terjadinya perubahan, manajer tidak hanya akan menghabiskan waktunya hanya untuk merencanakan, tetapi melakukan pengorganisasian perusahaan serta beberapa hal teknis lainnya.

#### **c. *Staff***

Element ketiga yaitu *staff*. Elemen ini berarti sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan. Dalam kerangka model *framework 7s* Mckinsey ini, *staff* akan berperan sebagai manajemen sumber daya manusia yang bisa digunakan untuk membangun seorang pemimpin, proses sosialisasi dan tahapan untuk memperoleh nilai dasar manajemen sehingga anggota perusahaan dapat memperkenalkan anggota baru. Secara singkat, elemen ini bisa dikatakan sebagai suatu bentuk pengelolaan sumber daya manusia dalam sebuah organisasi. Staff merupakan elemen penting dari sebuah perusahaan karena perusahaan tidak dapat bergerak tanpa adanya bantuan dari manusia. Oleh karena itu, *staff* akan berperan penting saat suatu organisasi sedang melakukan pengembangan perusahaan. Pengembangan organisasi ini bisa dikatakan sebagai respon perusahaan mengenai sebuah perubahan yang terjadi. Pengembangan organisasi yang dilakukan juga bisa bertujuan untuk melakukan adaptasi antara perubahan dan perkembangan ilai dari masa ke masa, terutama mengenai nilai baru yang nantinya akan mendasari kebutuhan serta keinginan konsumen.

#### *d. Skills*

Element terakhir yaitu *skill*. *Skill* merupakan sebuah kemampuan yang terdapat dalam kerangka kerja model *7s* Mckinsey *Framework* yang nantinya diartikan sebagai sebuah keterampilan dan kemampuan yang dimiliki oleh anggota perusahaan secara individu. Tentunya kemampuan dan keterampilan ini merupakan elemen penting sebuah perusahaan karena dengan adanya keterampilan dan kemampuan ini dapat meningkatkan kualitas serta dapat mengembangkan kemampuan kinerja anggota perusahaan. Keterampilan yang dimiliki ini juga terdapat beberapa keterampilan yaitu keterampilan teknis, manusia, hingga konseptual. Keterampilan teknis ini bisa disebut sebagai

keterampilan penggunaan prosedur dalam satu bidang khusus, sedangkan keterampilan manusia merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seorang individu untuk memahami serta memberikan motivasi antar anggota perusahaan.

#### **2.4.3 Tujuan dan Manfaat *Framework 7S* McKinsey**

Tujuan utama penerapan Model 7McKinsey adalah untuk membantu perusahaan dalam menganalisis lingkungan bisnis mereka, mengidentifikasi peluang dan tantangan, serta membuat keputusan strategis yang lebih baik. Dengan menggunakan model ini, perusahaan dapat memahami faktor-faktor kunci yang memengaruhi kinerja mereka, mengidentifikasi area di mana mereka dapat meningkatkan efisiensi atau efektivitas, dan merumuskan rencana aksi yang sesuai untuk mencapai tujuan bisnis mereka[89].

Terdapat juga manfaat dari penggunaan metode 7s McKinsey, yaitu untuk menganalisis kekuatan bisnis melalui 7s mckinsey yang bisa digunakan untuk menganalisis kekuatan bisnis sehingga potensi bisnis dapat dieksplorasi lebih baik. Yang kedua yaitu untuk menentukan langkah bisnis lewat model 7mckinsey sehingga dapat membantu pebisnis untuk menentukan langkah selanjutnya yang tepat. Yang ketiga yaitu metode 7s mckinsey dapat membantu merancang sistem organisasi bisnis sehingga perusahaan dapat merancang sistem organisasi yang sesuai dengan kebutuhan mereka.

#### **2.4.4 Kelebihan dan Kekurangan *Framework 7S* McKinsey**

##### **2.3.4.1 Kelebihan *Framework 7S* McKinsey**

McKinsey's 7s *framework* diakui sebagai model manajemen berbasis nilai yang memberikan gambaran holistik dan efektif tentang cara mengatur sebuah perusahaan. Ini adalah alat manajemen yang dapat digunakan untuk meningkatkan

kinerja tim atau proyek. Model McKinsey 7s ini sangat fleksibel karena dapat diterapkan dalam berbagai situasi dan kondisi. Selain itu, model ini sangat baik dalam merancang sebuah organisasi, meningkatkan produktivitas kinerja organisasi, menguji faktor-faktor perubahan dalam organisasi, menyeimbangkan departemen dan proses selama proses akuisisi atau merger, serta menentukan strategi organisasi yang optimal untuk masa depan [90]. Alat analisis yang paling cocok untuk menganalisis strategi yang digunakan oleh sebuah organisasi adalah menggunakan McKinsey 7s, karena analisis ini menggambarkan sifat dasar pengembangan organisasi [91].

#### **2.3.4.2 Kekurangan *Framework 7S* McKinsey**

Terdapat kekurangan penggunaan *Framework 7S* McKinsey dalam pengukuran kesiapan perusahaan sebelum menerapkan sistem CRM yaitu terlalu kompleks bagi beberapa perusahaan, terutama yang lebih kecil atau memiliki sumber daya terbatas. Tidak hanya itu, evaluasi terhadap elemen-elemen 7S dapat dipengaruhi oleh persepsi individu atau kelompok yang melakukan analisis. Hal ini berpotensi menyebabkan hasil yang subjektif dan tidak konsisten. *Framework* ini juga tidak menyediakan solusi langsung dan terfokus pada identifikasi kondisi saat ini dan tidak memberikan solusi konkret untuk meningkatkan kesiapan [92].

#### **2.4.5 Tahapan (Cara Kerja) *Framework 7S* McKinsey**

Langkah-langkah dalam penggunaan *framework 7S* McKinsey untuk mengukur kesiapan perusahaan sebelum menerapkan sistem CRM dijelaskan secara terstruktur sebagai berikut :

1. Identifikasi Elemen 7S: Langkah pertama melibatkan identifikasi elemen-elemen kunci dalam organisasi, seperti strategi, struktur, sistem,

keterampilan, staf, budaya, dan gaya kepemimpinan. Pengertian mendalam tentang setiap elemen ini penting untuk konteks perusahaan yang bersangkutan.

2. Pengumpulan Data: Selanjutnya, data relevan terkait dengan masing-masing elemen 7S harus dikumpulkan secara teliti. Proses ini dapat melibatkan serangkaian kegiatan, mulai dari wawancara dengan pimpinan dan karyawan kunci, analisis dokumen organisasi, hingga observasi langsung terhadap aktivitas perusahaan.
3. Evaluasi dan Analisis: Setelah data terkumpul, langkah berikutnya adalah melakukan evaluasi dan analisis mendalam terhadap setiap elemen 7S. Analisis ini bertujuan untuk menilai sejauh mana integrasi dan dukungan antar-elemen, serta untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang ada.
4. Identifikasi Kesenjangan: Melalui analisis elemen-elemen 7S, perusahaan dapat mengidentifikasi kesenjangan antara kondisi saat ini dan kondisi yang diharapkan setelah implementasi sistem CRM. Hasil analisis ini menjadi dasar untuk merencanakan langkah-langkah perbaikan yang diperlukan.
5. Pengembangan Rencana Tindakan: Berdasarkan temuan dari analisis 7S, langkah selanjutnya adalah mengembangkan rencana tindakan yang terinci untuk meningkatkan kesiapan perusahaan. Rencana ini harus mencakup langkah-langkah spesifik yang ditujukan untuk mengatasi kesenjangan yang diidentifikasi sebelumnya.
6. Implementasi Perubahan: Rencana tindakan yang telah disusun kemudian diimplementasikan dalam organisasi. Proses ini melibatkan komunikasi yang efektif, pelatihan karyawan, dan pemantauan progres untuk memastikan bahwa perubahan berjalan sesuai rencana.

7. Evaluasi Lanjutan: Terakhir, perusahaan perlu melakukan evaluasi lanjutan secara berkala terhadap setiap elemen 7S untuk memantau kemajuan dan menilai dampak dari perubahan yang telah dilakukan. Evaluasi ini membantu dalam menyesuaikan strategi jika diperlukan dan memastikan bahwa perusahaan tetap siap untuk menerapkan sistem CRM dengan sukses.

#### **2.4.6 Cara Pengukuran *Framework* 7S McKinsey**

Salah satu pendekatan yang dapat digunakan untuk menilai kesiapan perusahaan dalam menerapkan Model 7S McKinsey terkait dengan *Customer Relationship Management* (CRM) melibatkan proses pendekatan yang terstruktur. Pendekatan ini melibatkan analisis menyeluruh terhadap tujuh elemen kunci yang disebutkan dalam model 7S, yaitu:

1. Identifikasi Elemen 7S:
  - a. Strategi: Evaluasi strategi perusahaan dalam mengelola hubungan dengan pelanggan, termasuk sejauh mana strategi tersebut sejalan dengan penerapan CRM.
  - b. Struktur: Penilaian terhadap struktur organisasi perusahaan untuk memastikan keberadaan divisi atau departemen yang bertanggung jawab langsung terhadap CRM.
  - c. Sistem: Analisis terhadap sistem yang digunakan perusahaan untuk memantau, menganalisis, dan mengelola data pelanggan.
  - d. Nilai Bersama: Peninjauan terhadap nilai-nilai perusahaan yang mendukung inisiatif CRM dan apakah kesadaran akan pentingnya fokus pada pelanggan telah ditanamkan.

- e. Gaya Kepemimpinan: Evaluasi terhadap gaya kepemimpinan dan budaya perusahaan untuk memastikan dukungan dan komitmen dari puncak perusahaan terhadap penerapan CRM.
  - f. Staf: Penilaian terhadap ketersediaan dan kualifikasi sumber daya manusia yang terlibat dalam menerapkan serta mengelola sistem CRM.
  - g. Keterampilan: Tinjauan terhadap keterampilan karyawan terkait dengan penggunaan teknologi, analisis data, dan interaksi dengan pelanggan.
2. Pengumpulan data
    - a. Melakukan wawancara dengan pimpinan perusahaan, manajer departemen terkait, dan karyawan yang terlibat dalam manajemen hubungan pelanggan.
    - b. Menggunakan survei untuk mengumpulkan data tentang pandangan dan pengalaman karyawan terkait dengan kesiapan perusahaan dalam menerapkan CRM.
    - c. Melakukan pengukuran kualitatif yang dapat digunakan untuk mengukur indikator kinerja seperti tingkat keberhasilan kesiapan penerapan sistem CRM di suatu perusahaan.

#### **2.4.7 Faktor Keberhasilan dan Kegagalan Penerapan 7S's McKinsey**

##### **2.3.7.1 Faktor Keberhasilan *Framework* 7S McKinsey**

Faktor kesuksesan 7S McKinsey mengacu pada tujuh elemen kunci yang berpengaruh terhadap kinerja dan keberhasilan suatu organisasi. Tujuh elemen tersebut meliputi strategi, struktur organisasi, sistem, sumber daya manusia, keterampilan, budaya organisasi, dan nilai-nilai yang dianut. Strategi menetapkan arah dan tujuan organisasi, sedangkan struktur organisasi mengatur pembagian tugas dan tanggung jawab. Sistem mengacu pada proses dan prosedur yang

digunakan dalam organisasi, sementara sumber daya manusia menggambarkan kekuatan tenaga kerja yang diperlukan untuk melaksanakan strategi. Keterampilan mencakup kemampuan dan kompetensi yang dimiliki oleh staf. Sementara itu, budaya organisasi dan nilai-nilai menentukan norma, keyakinan, dan prinsip yang membentuk perilaku organisasi secara keseluruhan. Keberhasilan suatu organisasi seringkali bergantung pada interaksi dan keseimbangan antara elemen-elemen ini. Dengan memperhatikan dan mengelola setiap elemen dengan baik, organisasi memiliki kesempatan yang lebih besar untuk mencapai tujuan mereka dengan sukses. Menurut Mind Tools (1995-2009), ada beberapa panduan praktis dalam menggunakan kerangka kerja McKinsey's 7S yaitu ketujuh elemen harus saling terhubung dan diperkuat. Jika ada restrukturisasi, proses baru, merger organisasi, sistem baru, atau pergantian kepemimpinan, penting untuk memahami bagaimana elemen organisasi saling terkait. Selain itu, gunakan daftar pertanyaan 7S untuk membantu memahami situasi organisasi dan mengidentifikasi ketidaksesuaian antara situasi yang diinginkan dan situasi aktual.

#### **2.3.7.2 Faktor Kegagalan *Framework* 7S McKinsey**

Terdapat beberapa faktor kegagalan yang dapat terjadi ketika menggunakan *framework* 7S McKinsey untuk mengukur kesiapan perusahaan sebelum menerapkan sistem CRM yaitu adanya ketidaksesuaian antara elemen-elemen seperti contohnya strategi perusahaan tidak selaras dengan struktur organisasi atau budaya perusahaan, hal ini bisa menghambat kesuksesan implementasi sistem CRM. Selain itu, ketidakkonsistenan dalam implementasi juga dapat menambah kemungkinan tidak akan terjadi perubahan yang signifikan dalam kesiapan perusahaan. Ketidakkonsistenan ini bisa disebabkan oleh pergantian kepemimpinan, kurangnya komitmen dari pihak terlibat, atau resistensi

dari karyawan. Faktor kekurangan lainnya yaitu ketidakmampuan mengukur efektivitas implementasi yang berarti tanpa pengukuran yang jelas tentang kemajuan dan hasil dari perubahan yang dilakukan, maka sulit bagi perusahaan untuk mengetahui apakah mereka sudah siap atau tidak untuk menerapkan sistem CRM dengan sukses.

## **2.5 ERP Readiness Assessment BEST Model**

*ERP Readiness Assessment BEST* adalah sebuah metode evaluasi yang dirancang khusus untuk membantu organisasi mengevaluasi tingkat kesiapan mereka dalam mengadopsi sistem perencanaan sumber daya perusahaan (ERP). Dengan menggunakan kerangka kerja ini, organisasi dapat memperoleh pemahaman yang komprehensif tentang sejauh mana mereka telah siap untuk mengimplementasikan ERP dalam lingkungan mereka. Selain itu, metode ini juga membantu organisasi untuk mengidentifikasi area-area yang memerlukan perbaikan atau penyesuaian sebelum melangkah ke tahap implementasi sebenarnya [30].

Kerangka kerja *ERP Readiness Assessment BEST* menawarkan pendekatan sistematis untuk mengevaluasi berbagai aspek yang relevan dengan implementasi ERP. Ini termasuk, namun tidak terbatas pada, infrastruktur teknologi yang ada, kesiapan sumber daya manusia, kebijakan dan prosedur yang telah ada, serta integrasi dengan sistem atau proses yang sudah ada dalam organisasi. Dengan menganalisis faktor-faktor ini secara menyeluruh, organisasi dapat mengidentifikasi potensi hambatan atau tantangan yang mungkin dihadapi selama proses implementasi ERP.

Selain itu, *ERP Readiness Assessment BEST* juga berfungsi sebagai alat untuk membangun kesadaran dan dukungan internal terhadap proyek

implementasi ERP. Dengan melibatkan berbagai pemangku kepentingan dalam proses evaluasi, organisasi dapat menciptakan pemahaman bersama tentang pentingnya persiapan yang matang sebelum meluncurkan implementasi ERP. Hal ini juga membantu untuk mengurangi resistensi perubahan dan meningkatkan tingkat penerimaan terhadap proyek di seluruh organisasi [30].

Dengan demikian, melalui penerapan ERP *Readiness Assessment* BEST, organisasi dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan mereka dalam mengadopsi ERP, kemudian perusahaan sudah perlu untuk mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk memastikan kesuksesan implementasi ERP di masa depan. Ini menciptakan landasan yang kuat untuk transformasi organisasi yang sukses dan peningkatan kinerja jangka panjang. Singkatan "BEST" dalam ERP *Readiness Assessment* BEST mengacu pada empat dimensi utama yang menjadi fokus evaluasi dalam kerangka kerja ini [93] [40]:

1. *Business Readiness* (Kesiapan Bisnis): Dimensi ini menitikberatkan pada seberapa siap organisasi dalam hal strategi, proses, dan sumber daya manusia untuk mengadopsi serta menggunakan sistem ERP. Evaluasi dalam dimensi ini mencakup penilaian terhadap kesesuaian strategi bisnis dengan ERP, kesiapan organisasi dalam mengadaptasi atau mengubah proses bisnis yang sudah ada, serta ketersediaan pelatihan dan dukungan yang diperlukan bagi karyawan.
2. *Environment Readiness* (Kesiapan Lingkungan): Fokus pada evaluasi terhadap kesiapan infrastruktur teknologi informasi organisasi untuk mendukung implementasi ERP. Ini mencakup penilaian terhadap keadaan jaringan, perangkat keras, perangkat lunak, keamanan sistem, dan dukungan teknis yang diperlukan untuk mengoperasikan sistem ERP dengan lancar.
3. *System Readiness* (Kesiapan Sistem): Dimensi ini melibatkan evaluasi terhadap kesiapan sistem ERP yang akan diimplementasikan, termasuk

fungsionalitasnya, integrasinya dengan sistem yang sudah ada dalam organisasi, serta kemampuan untuk disesuaikan dengan kebutuhan spesifik dari organisasi tersebut.

4. *Technology Readiness* (Kesiapan Teknologi): Menilai kesiapan organisasi dalam mengadopsi teknologi baru yang diperkenalkan oleh sistem ERP. Evaluasi dalam dimensi ini mencakup penilaian terhadap kebutuhan pelatihan bagi pengguna, dukungan yang diberikan oleh vendor ERP, serta kemampuan organisasi dalam mengelola perubahan teknologi yang diperlukan.

## **2.6 ERP Readiness Assessment Raymond's Model**

Teori ERA Raymond's merupakan suatu pendekatan yang memusatkan perhatian pada pemahaman mendalam tentang aspek-aspek krusial dalam sebuah perusahaan, termasuk kesiapan teknologi dan manajemen proyek. Fokus utamanya melibatkan pemahaman yang komprehensif tentang bagaimana perusahaan dapat menghadapi tantangan yang muncul sehubungan dengan implementasi sistem CRM. Pendekatan ini melibatkan pengukuran berbagai aspek dengan cara mengelompokkan mereka ke dalam kategori-kategori tertentu, seperti perangkat lunak yang dimiliki perusahaan, infrastruktur perangkat keras yang tersedia, jaringan komunikasi yang ada, dan kesiapan sumber daya manusia dalam organisasi [93][94].

Pengukuran model ini melibatkan proses yang terstruktur, yang dapat melibatkan metode seperti wawancara untuk mengevaluasi berbagai aspek yang relevan. Tujuannya yaitu untuk memberikan informasi berupa gambaran yang komprehensif mengenai kesiapan perusahaan sebelum menerapkan sistem CRM. Dengan cara ini, perusahaan dapat mengidentifikasi area-area yang perlu

diperbaiki atau diperkuat sebelum melangkah ke tahap implementasi yang sesungguhnya.

Studi kasus yang melibatkan *framework* model ini sering kali mencakup evaluasi mendalam terhadap pengetahuan dan keterampilan serta keahlian sumber daya manusia di dalam perusahaan. Melalui penilaian terhadap karyawan, perusahaan dapat memahami dengan lebih baik sejauh mana kesiapan mereka dalam menghadapi perubahan yang akan terjadi dengan adopsi sistem CRM [40]. Dengan demikian, studi kasus ini menjadi sarana yang efektif untuk memperoleh wawasan tentang bagaimana kesiapan teknologi dan manajemen proyek berinteraksi dengan kesiapan sumber daya manusia di dalam organisasi.

## **2.7 Prototyping**

*Prototyping*, sering dikenal dengan sebuah langkah vital dalam proses pengembangan produk atau sistem, melibatkan pembuatan model atau contoh awal sebelum produk itu sendiri dihasilkan secara massal. Proses ini memungkinkan tim pengembang untuk secara cepat mengeksplorasi ide-ide baru, menguji berbagai konsep, dan mengevaluasi fungsionalitas produk dengan lebih mendalam. Selain itu, *prototyping* menjadi sarana komunikasi yang efektif antara tim pengembang, klien, dan pemangku kepentingan lainnya, memastikan bahwa visi bersama terwujud dalam produk akhir. Kelebihan lainnya dari *prototyping* adalah kemampuannya untuk memberikan kesempatan bagi tim untuk melakukan iterasi dengan cepat, sehingga setiap masukan dan umpan balik dapat diakomodasi secara efisien [95]. Berbagai jenis prototipe, baik itu model fisik yang dibuat secara manual atau menggunakan teknologi modern seperti pencetakan 3D, maupun prototipe digital yang dirancang dengan perangkat lunak khusus, menawarkan fleksibilitas dalam proses pengembangan. Dengan

memanfaatkan prototyping secara optimal, tim pengembang dapat meningkatkan kualitas produk, mempercepat waktu penyelesaian proyek, dan mengurangi risiko kesalahan atau kegagalan di tahap produksi akhir [96].

## **2.8 Tools (Figma)**

Figma merupakan sebuah perangkat lunak desain berbasis web. *Software* ini menggunakan konsep utama desain berbasis *cloud* yang memungkinkan pengguna menyimpan dan mengakses proyek secara *online*, memfasilitasi kolaborasi *real-time* di antara anggota tim. Dengan fitur ini, beberapa pengguna dapat mengedit file desain yang sama secara bersamaan, memungkinkan diskusi dan umpan balik langsung. Figma juga menekankan penggunaan komponen dan sistem desain untuk menciptakan desain yang konsisten dan dapat diatur ulang dengan mudah, yang membantu dalam mempercepat proses desain dan menjaga konsistensi produk. Selain itu, perangkat lunak ini memungkinkan pembuatan prototipe interaktif, memungkinkan pengguna untuk menguji fungsionalitas dan navigasi produk sebelum implementasi akhirnya, sehingga masalah dapat diidentifikasi dan diperbaiki lebih awal. Dengan pendekatan pengembangan terbuka dan integrasi yang luas dengan berbagai alat dan sistem lainnya, Figma menciptakan ekosistem yang fleksibel dan mendukung kebutuhan pengguna secara luas. Selain itu, Figma juga dikenal dengan integrasi yang mudah dengan berbagai alat pengembangan lainnya, seperti platform manajemen proyek dan sistem kontrol versi [97]. Ini memungkinkan tim untuk mengintegrasikan Figma ke dalam alur kerja mereka yang sudah ada tanpa kesulitan tambahan. Secara keseluruhan, Figma telah membuktikan dirinya sebagai platform desain yang unggul, membantu tim desain untuk bekerja lebih efisien, berkolaborasi secara lebih efektif, dan menghasilkan produk yang berkualitas tinggi [98][99].

Terdapat alasan dalam penggunaan perangkat lunak desain seperti Figma yaitu karena Figma memfasilitasi kolaborasi tim yang efisien dan efektif, bahkan ketika anggota tim berada di lokasi yang berbeda. Melalui fitur kolaborasi real-time yang terintegrasi, tim dapat secara langsung berdiskusi, memberikan umpan balik, dan melakukan iterasi desain dengan cepat. Selain itu, Figma menawarkan fleksibilitas yang tinggi dalam proses pembuatan desain dan prototipe UI. Dengan adanya fitur-fitur seperti komponen yang dapat diatur ulang dan kemampuan untuk membuat prototipe interaktif, desainer dapat dengan mudah menghasilkan desain yang konsisten dan fungsional. Hal ini tidak hanya menghemat waktu dalam proses pengembangan, tetapi juga memungkinkan untuk eksplorasi kreatif yang lebih besar. Selanjutnya, aspek *cloud-based* dari Figma mempermudah akses ke proyek desain dari berbagai perangkat, memungkinkan fleksibilitas kerja yang lebih besar bagi tim yang terdistribusi. Terakhir, integrasi yang luas dengan berbagai alat dan sistem lainnya meningkatkan fungsionalitas Figma dan mendukung efisiensi kerja tim secara keseluruhan, memberikan solusi yang komprehensif untuk kebutuhan desain UI.

## **2.9 Unified Modeling Language (UML)**

*Unified Modeling Language* (UML) adalah suatu bahasa standar yang biasanya digunakan untuk merepresentasikan, mendefinisikan, dan memodelkan sistem perangkat lunak. Ini berfungsi untuk mendokumentasikan, melakukan perancangan, dan mengkomunikasikan desain sistem secara visual. UML terbukti menjadi alat yang sangat berharga dalam pengembangan perangkat lunak karena menawarkan cara yang jelas untuk menggambarkan struktur, perilaku, dan arsitektur sistem. UML menyediakan serangkaian notasi grafis yang biasanya dapat digunakan untuk memberikan gambaran berbagai aspek dari suatu sistem, mencakup struktur statis seperti kelas, objek, dan komponen, serta perilaku

dinamis seperti use case, aktivitas, dan urutan interaksi antara objek. Melalui UML, para profesional TI dapat berkomunikasi lebih efektif, mengidentifikasi kebutuhan, merancang solusi, dan mengelola kompleksitas dalam proses pengembangan perangkat lunak.

Terdapat beberapa jenis diagram UML yang biasanya digunakan dalam proses pengembangan perangkat lunak:

1. Diagram Kelas: Merepresentasikan struktur tetap dari kelas-kelas dalam sistem, termasuk atribut-atribut dan metode-metodenya.
2. Diagram *Use Case*: Menggambarkan fungsi dari sistem mengenai perspektif pengguna dengan menunjukkan interaksi antara aktor-aktor eksternal dan *use case-use case* sistem.
3. Diagram Aktivitas: Memvisualisasikan aliran kerja atau proses bisnis dalam sistem menggunakan aktivitas-aktivitas dan keputusan-keputusan.
4. Diagram Sekuensi: Menyajikan rangkaian pesan yang dikirim antara objek-objek dalam sistem dalam suatu skenario khusus.
5. Diagram Komponen: Menampilkan komponen-komponen sistem beserta keterkaitannya dalam konteks implementasi fisik.
6. Diagram Desain: Menggambarkan struktur fisik sistem dalam hal paket-paket, kelas-kelas, dan komponen-komponen.

### **2.9.1 Use Case**

*Use case* adalah metode yang biasanya digunakan dalam pengembangan perangkat lunak untuk merancang sistem dengan fokus pada interaksi antara pengguna dan sistem tersebut. Konsep ini memungkinkan pengembang untuk memahami cara pengguna akan berinteraksi dengan sistem dalam konteks situasi

dunia nyata. Setiap *use case* mewakili skenario yang menggambarkan penggunaan sistem dalam kehidupan sehari-hari. Masing-masing *use case* memberikan gambaran tentang tindakan atau fungsi spesifik yang dilakukan oleh pengguna (aktor) dalam sistem. Biasanya, *use case* dijelaskan melalui narasi yang menguraikan interaksi antara pengguna dan sistem serta langkah-langkah yang bisa digunakan untuk mencapai tujuan tertentu. Dengan memanfaatkan teknik *use case*, pengembang perangkat lunak dapat lebih baik memahami kebutuhan pengguna, merancang sistem yang lebih sesuai dengan kebutuhan, dan mengurangi potensi kesalahpahaman antara pengembang dan pemangku kepentingan proyek. Ini membantu memastikan bahwa sistem yang dikembangkan bisa digunakan untuk memenuhi kebutuhan dan harapan pengguna dengan lebih baik.

Salah satu peran penting dari *use case* adalah untuk memberikan pemahaman yang komprehensif tentang bagaimana interaksi antara pengguna dan sistem akan terjadi, serta bagaimana sistem tersebut akan menghasilkan manfaat atau nilai tambah bagi pengguna dan pemangku kepentingan lainnya. Lebih dari sekadar menggambarkan skenario penggunaan, *use case* juga memberikan landasan untuk merancang dan mengembangkan solusi yang memang sesuai dengan kebutuhan yang ada.

Fungsi-fungsi utama dari *use case* meliputi:

1. Mendefinisikan Interaksi Pengguna-Sistem yang Kompleks: *Use case* memungkinkan untuk menguraikan secara rinci bagaimana setiap interaksi antara pengguna dan sistem akan terjadi, termasuk langkah-langkah konkret yang diperlukan sehingga nantinya bisa digunakan untuk mencapai tujuan

tertentu. Dengan demikian, *use case* memberikan gambaran yang jelas tentang cara pengguna akan menggunakan sistem dalam berbagai situasi.

2. Mengidentifikasi Kebutuhan Pengguna: Dengan mendefinisikan setiap skenario penggunaan, *use case* membantu dalam mengidentifikasi kebutuhan dan preferensi pengguna. Informasi ini menjadi dasar untuk merancang fitur-fitur yang relevan dan bernilai tambah bagi pengguna.
3. Mengarahkan Proses Desain dan Pengembangan: *Use case* memberikan panduan yang kuat sehingga nantinya bisa digunakan untuk merancang dan mengembangkan sistem secara terstruktur. Dengan memahami bagaimana setiap *use case* akan diimplementasikan, tim pengembangan dapat mengalokasikan sumber daya dengan efisien dan mengatur urutan kerja yang optimal.
4. Mengurangi Risiko Kesalahan dan Ketidakhahaman: Dengan menguraikan secara rinci setiap interaksi pengguna-sistem, *use case* membantu dalam mengidentifikasi potensi kesalahan atau ketidakhahaman yang mungkin terjadi selama proses pengembangan. Hal ini memungkinkan untuk mengambil tindakan pencegahan yang diperlukan dan memastikan bahwa sistem yang dikembangkan sesuai dengan ekspektasi pengguna.
5. Membantu Komunikasi antara Tim Pengembangan dan Pemangku Kepentingan: *Use case* menyediakan bahasa yang umum dipahami oleh semua pihak terkait, termasuk pengembang, pemangku kepentingan, dan manajemen proyek. Ini memfasilitasi komunikasi yang efektif dan memastikan bahwa semua pihak mempunyai pemahaman yang sama mengenai kebutuhan dan tujuan proyek.

### 2.9.2 Activity Diagram

*Activity diagram* merupakan salah satu dari banyaknya jenis diagram yang terdapat dalam *Unified Modeling Language* (UML) yang memiliki fungsi untuk mengilustrasikan aliran kerja atau aktivitas dalam suatu proses atau sistem. Diagram ini menggunakan beragam simbol dan panah untuk mewakili langkah-langkah atau aktivitas-aktivitas yang terlibat dalam proses tersebut serta keterkaitan antara aktivitas-aktivitas tersebut. Dalam *activity diagram*, setiap aktivitas diwakili oleh simbol elips, sementara tindakan atau langkah-langkah dalam aktivitas direpresentasikan oleh simbol persegi panjang. Panah digunakan untuk menunjukkan aliran kontrol antara aktivitas-aktivitas, mencerminkan urutan langkah-langkah atau pengaturan yang bisa digunakan untuk menyelesaikan suatu tugas atau proses. Selain itu, diagram ini juga memungkinkan untuk menampilkan percabangan (*decision*) dengan menggunakan simbol berbentuk diamond, serta pengulangan (*loop*) dengan menggunakan simbol berbentuk oval.

Biasanya, *activity diagram* digunakan untuk memodelkan berbagai jenis alur kerja atau aktivitas, mulai dari proses bisnis hingga algoritma dalam pemrograman komputer. Diagram ini memberikan gambaran yang jelas tentang bagaimana aktivitas-aktivitas tersebut dijalankan, alur kerja yang terjadi, serta bagaimana keputusan-keputusan dibuat dalam proses tersebut. Salah satu manfaat utama dari *activity diagram* adalah sebagai alat untuk menganalisis dan merancang sistem. Dengan menggunakan *activity diagram*, para analis dan pengembang perangkat lunak dapat secara sistematis memodelkan dan menggambarkan alur kerja sistem, memudahkan pemahaman dan komunikasi antara anggota tim pengembang, analis, dan pemangku kepentingan proyek. Dengan demikian, *activity diagram* tidak hanya sekadar sebagai dokumentasi, tetapi juga sebagai alat yang efektif untuk merancang sistem dengan lebih terstruktur dan efisien.

Fungsi dari *activity diagram* sangat beragam dan mencakup beberapa aspek penting dalam pengembangan sistem:

1. Memodelkan Alur Kerja yang Kompleks: *Activity diagram* membantu dalam merancang dan memvisualisasikan alur kerja atau proses dari suatu sistem atau aktivitas. Dengan menggunakan diagram ini, para pengembang dapat secara jelas melihat bagaimana berbagai tindakan atau aktivitas akan dijalankan dalam urutan tertentu, memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana sistem akan beroperasi dalam praktiknya.
2. Mengidentifikasi Aktivitas dan Keputusan: Dalam *activity diagram*, aktivitas dan keputusan diwakili sebagai simpul-simpul dan dihubungkan dengan panah-panah yang menunjukkan aliran kontrol antara aktivitas-aktivitas tersebut. Melalui representasi ini, diagram membantu dalam mengidentifikasi urutan langkah-langkah yang nantinya bisa digunakan untuk menyelesaikan suatu tugas atau proses secara efektif.
3. Menjelaskan Paralelisme dan Percabangan: *Activity diagram* memfasilitasi penjelasan tentang aktivitas yang berjalan secara paralel atau percabangan yang terjadi dalam suatu proses. Hal ini memungkinkan pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana proses dapat bercabang atau dilakukan secara bersamaan untuk meningkatkan efisiensi atau mengatasi kondisi khusus yang mungkin timbul.
4. Menggambarkan Pengulangan atau Iterasi: Diagram aktivitas juga dapat digunakan untuk menggambarkan pengulangan atau iterasi dari suatu aktivitas atau langkah dalam proses. Ini penting untuk memahami bagaimana suatu tugas atau proses dapat diulang secara otomatis atau berulang kali dalam konteks yang berbeda, memungkinkan identifikasi solusi yang optimal untuk situasi yang mungkin berulang.

6. Membantu Analisis dan Desain Sistem: *Activity diagram* menjadi alat yang penting dalam analisis dan desain sistem karena memberikan pandangan yang terstruktur tentang interaksi antara komponen-komponen sistem dan bagaimana proses atau aktivitas akan dijalankan. Ini membantu dalam mengidentifikasi area-area yang perlu diperbaiki atau dioptimalkan untuk mencapai tujuan sistem yang diinginkan.
7. Alat Komunikasi yang Efektif: Selain itu, *activity diagram* juga berperan sebagai alat komunikasi yang efektif antara pengembang, analis, dan pemangku kepentingan proyek lainnya. Diagram ini menyediakan cara yang jelas dan terstruktur untuk menggambarkan alur kerja atau aktivitas dalam suatu sistem, memastikan bahwa seluruh pihak terlibat memiliki pemahaman yang seragam tentang bagaimana sistem akan beroperasi dan bagaimana proses akan dilaksanakan. Dengan demikian, *activity diagram* tidak hanya sebagai alat dokumentasi, tetapi juga sebagai alat yang vital dalam pengembangan sistem yang sukses.

### 2.9.3 *User Interface*

Antarmuka pengguna (UI) atau dikenal dengan istilah bahasa Inggrisnya, "*user interface*", adalah bagian krusial dalam setiap sistem komputer atau perangkat lunak yang menjadi titik sentuh antara pengguna dan teknologi. UI berfungsi sebagai wadah yang memungkinkan pengguna untuk berinteraksi, mengendalikan, dan berkomunikasi dengan sistem tersebut. Bentuk UI dapat beragam, mulai dari antarmuka grafis yang memanfaatkan elemen visual hingga antarmuka teks, suara, atau bahkan kombinasi dari berbagai elemen tersebut.

Tujuan utama dari UI adalah menciptakan pengalaman pengguna (*user experience/UX*) yang lebih intuitif, efisien, dan memuaskan. Terdapat beberapa elemen penting yang membentuk UI:

1. Elemen Visual yang Menarik Perhatian: Ini mencakup elemen-elemen seperti tombol yang mudah dikenali, kotak teks yang jelas, ikon yang bermakna, dan gambar yang mendukung untuk menyampaikan informasi atau fungsi kepada pengguna dengan lebih efektif.
2. Elemen Interaktif yang Memudahkan Penggunaan: Elemen-elemen ini memungkinkan pengguna sehingga nantinya bisa berinteraksi secara langsung dengan sistem, seperti tombol yang dapat diklik, menu *dropdown* untuk navigasi, formulir input, dan lain sebagainya.
3. Tata Letak yang Teratur dan Memudahkan Navigasi: Tata letak yang baik dalam UI sangat penting untuk memastikan pengalaman pengguna yang optimal. Tata letak yang tepat akan mempermudah navigasi, meningkatkan pemahaman, serta memberikan kesan visual yang estetis dan menyenangkan bagi pengguna.
4. Sistem Navigasi yang Mudah Dipahami: Bagian dari UI yang menyediakan alat untuk pengguna berpindah dari satu bagian ke bagian lainnya atau fitur dalam sistem. Ini termasuk dalam bentuk menu, link yang jelas, atau tombol navigasi lainnya yang mempermudah akses pengguna terhadap berbagai fitur yang tersedia.
5. Konsistensi sebagai Landasan Utama: Konsistensi dalam desain UI adalah prinsip kunci untuk memberikan pengalaman pengguna yang dapat diprediksi dan mudah dipahami. Ini mencakup konsistensi dalam penggunaan elemen visual, navigasi yang sama, serta perilaku sistem secara keseluruhan.

Keberhasilan atau kegagalan suatu produk atau aplikasi seringkali bergantung pada desain UI-nya. Oleh karena itu, pengembang perlu memperhatikan dengan seksama desain UI agar dapat meningkatkan kepuasan pengguna, efisiensi penggunaan, dan pada akhirnya, kesuksesan produk atau aplikasi yang dikembangkan. Dengan memprioritaskan desain UI yang baik, pengembang dapat memastikan bahwa pengalaman pengguna menjadi salah satu aspek yang membedakan produk mereka dari yang lainnya.

UMMN

UNIVERSITAS  
MULTIMEDIA  
NUSANTARA

## 2.10 Mengubah Data Wawancara menjadi Kuantitatif

Untuk mengubah data yang diperoleh dari *Focus Group Discussion* (FGD) yang secara asalnya bersifat kualitatif menjadi data yang bersifat kuantitatif, diperlukan serangkaian langkah yang hati-hati dan terperinci. Langkah pertama adalah melakukan transkripsi lengkap dari seluruh percakapan yang terjadi dalam FGD untuk memastikan bahwa setiap detail dari interaksi tersebut terdokumentasi dengan baik. Setelah transkripsi selesai, langkah berikutnya adalah mengidentifikasi variabel atau tema-tema tertentu yang relevan dari teks transkripsi tersebut. Data kuantitatif yang dihasilkan dari FGD kemudian dianalisis menggunakan berbagai metode statistik, seperti analisis deskriptif yang bertujuan untuk menggambarkan karakteristik dasar dari data yang dikumpulkan, serta analisis inferensial yang bertujuan untuk menarik kesimpulan yang lebih luas dari data tersebut [100]. Sebagai contoh, variabel-variabel yang diidentifikasi dapat diubah menjadi skala Likert atau kategori numerik untuk memfasilitasi analisis lebih lanjut.

Penting untuk diingat bahwa interpretasi hasil-hasil kuantitatif ini harus selalu dilakukan dalam konteks temuan kualitatif yang ditemukan dalam FGD. Hal ini memastikan bahwa interpretasi yang dihasilkan adalah komprehensif dan informatif, serta mampu memberikan implikasi yang kuat terhadap topik penelitian dan saran tindakan yang mungkin diperlukan. Dengan mengikuti serangkaian langkah ini dengan cermat dan hati-hati, data yang awalnya diperoleh dari FGD yang bersifat kualitatif dapat diubah menjadi data kuantitatif yang dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut [100]. Proses ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang topik penelitian dan memvalidasi temuan kualitatif dengan pendekatan yang lebih kuat secara statistik.