

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Seiring dengan perkembangan organisasi yang semakin kompleks, pengelolaan data yang tersebar di berbagai departemen sering kali menjadi tantangan dalam mendukung pengambilan keputusan yang cepat dan tepat. Kondisi ini mendorong banyak organisasi untuk mengadopsi sistem *Enterprise Resource Planning* (ERP), yaitu sistem yang mengintegrasikan berbagai fungsi bisnis ke dalam satu platform terpusat sehingga proses operasional dapat berjalan lebih efektif dan efisien [1][2]. Kebutuhan akan transformasi digital yang semakin meningkat juga turut mendorong pertumbuhan investasi pada implementasi ERP di berbagai sektor industri [3].

Meskipun demikian, tingginya investasi yang dikeluarkan tidak selalu menjamin keberhasilan implementasi ERP. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa tingkat kegagalan implementasi ERP di dunia masih tergolong tinggi, yaitu mencapai sekitar 70% [4]. Kegagalan tersebut umumnya dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kurangnya dukungan dari manajemen puncak, proses bisnis yang belum disesuaikan dengan kebutuhan sistem melalui *Business Process Reengineering* (BPR), serta rendahnya penerimaan pengguna akibat manajemen perubahan yang kurang efektif [4][5]. Oleh karena itu, tahap pra-implementasi menjadi fase yang sangat penting karena dapat menentukan keberhasilan implementasi ERP secara keseluruhan [6].

Berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kesiapan organisasi merupakan salah satu faktor utama yang memengaruhi keberhasilan implementasi ERP. Penelitian yang menggunakan pendekatan *IT-Balanced Scorecard* mengungkapkan bahwa aspek sumber daya manusia dan proses bisnis internal memiliki peran penting dalam menentukan tingkat kesiapan organisasi [7]. Selain itu, penelitian yang menggunakan kerangka *Technology, Organization, Environment* (TOE) menunjukkan bahwa faktor organisasi, seperti dukungan manajemen dan kesiapan sumber daya manusia, memberikan pengaruh yang lebih besar dibandingkan faktor teknologi maupun lingkungan eksternal [8][9][10]. Temuan tersebut diperkuat oleh penelitian yang menggunakan *McKinsey 7S Framework*, yang menegaskan bahwa keberhasilan

implementasi ERP sangat dipengaruhi oleh keselarasan berbagai elemen organisasi, meliputi strategi, struktur, sistem, nilai bersama, gaya kepemimpinan, sumber daya manusia, dan keterampilan karyawan [11].

Namun, berdasarkan kajian terhadap penelitian terdahulu, sebagian besar studi mengenai kesiapan implementasi ERP masih berfokus pada sektor pemerintahan, manufaktur, perdagangan, dan pendidikan [7][11]. Hingga saat ini, penelitian yang secara khusus membahas kesiapan pra-implementasi ERP pada perusahaan layanan kesehatan masih terbatas. Padahal, jenis perusahaan ini memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan sektor lainnya, seperti pengelolaan data anggota secara berkelanjutan, integrasi layanan kesehatan dengan pengelolaan sumber daya manusia, serta fokus yang kuat pada pemeliharaan hubungan dan loyalitas pelanggan.

Kondisi tersebut sejalan dengan situasi yang dihadapi oleh perusahaan layanan kesehatan yang menjadi objek dalam penelitian ini. Perusahaan yang didirikan pada tahun 2021 tersebut telah berkembang menjadi organisasi berskala menengah dengan 13 cabang yang tersebar di berbagai kota besar di Indonesia dan memiliki lebih dari 8.500 anggota aktif per Oktober 2023. Pertumbuhan perusahaan yang cukup pesat menimbulkan tantangan dalam pengelolaan data antar divisi yang masih menggunakan berbagai sistem dan aplikasi yang berbeda. Data terkait pendaftaran anggota, layanan kesehatan, hingga pengelolaan sumber daya manusia belum terintegrasi secara optimal sehingga menyulitkan proses pemantauan, menimbulkan potensi ketidakkonsistenan data, dan memperlambat proses pengambilan keputusan manajerial. Untuk mengatasi permasalahan tersebut, perusahaan telah mempertimbangkan implementasi sistem ERP, namun hingga saat ini belum pernah melakukan evaluasi kesiapan organisasi secara menyeluruh sebagai bagian dari tahap pra-implementasi.

Mengingat tingginya risiko kegagalan implementasi ERP apabila organisasi belum memiliki tingkat kesiapan yang memadai [4][6], serta masih terbatasnya penelitian yang mengkaji kesiapan pra implementasi ERP pada perusahaan layanan kesehatan berbasis keanggotaan menggunakan *McKinsey 7S Framework* [11], penelitian ini memiliki relevansi dan kontribusi yang jelas. *McKinsey 7S Framework* dipilih karena mampu memberikan gambaran kesiapan organisasi secara komprehensif dengan mempertimbangkan tidak hanya aspek teknologi, tetapi juga sumber daya manusia, kepemimpinan, struktur, sistem, strategi, serta budaya organisasi [11]. *Framework* ini

menggunakan pendekatan multidimensi yang menilai kesiapan organisasi melalui tujuh elemen yang saling berkaitan, sehingga mampu memberikan gambaran yang lebih menyeluruh dibandingkan pendekatan satu dimensi yang hanya berfokus pada aspek tertentu, seperti teknologi atau sumber daya manusia. Pendekatan satu dimensi berpotensi menghasilkan penilaian yang kurang komprehensif karena kegagalan implementasi ERP umumnya dipengaruhi oleh ketidaksesuaian berbagai elemen organisasi, bukan oleh satu faktor saja [8][9]. Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini bertujuan mengukur tingkat kesiapan perusahaan layanan kesehatan berbasis keanggotaan dalam mengimplementasikan ERP menggunakan *McKinsey 7S Framework*.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, dapat diuraikan beberapa rumusan masalah berikut:

- a. Faktor-faktor kritis apa saja yang memengaruhi kesiapan implementasi ERP berdasarkan hasil pemetaan literatur?
- b. Bagaimana tingkat kesiapan organisasi dalam menghadapi implementasi ERP berdasarkan *McKinsey 7S Framework*?

1.3 Batasan Masalah

Adapun batasan masalah yang dibentuk agar penelitian lebih terstruktur dan terarah:

- a. Penelitian hanya dilakukan pada tahap pra-implementasi ERP, tidak mencakup tahap implementasi maupun pasca-implementasi sistem.
- b. Pengukuran tingkat kesiapan organisasi dilakukan menggunakan *McKinsey 7S Framework* melalui kuesioner.
- c. Objek penelitian adalah satu perusahaan yang bergerak di bidang layanan kesehatan berbasis keanggotaan.

1.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.4.1 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengidentifikasi faktor-faktor kritis yang memengaruhi kesiapan implementasi ERP berdasarkan hasil pemetaan literatur.

- b. Untuk menganalisis tingkat kesiapan organisasi dalam menghadapi implementasi ERP menggunakan *McKinsey 7S Framework*.

1.4.2 Manfaat Penelitian

- a. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai acuan pengambilan keputusan bagi perusahaan dalam mempersiapkan implementasi sistem ERP, khususnya dalam mengidentifikasi elemen organisasi yang perlu diperkuat sebelum sistem diterapkan.
- b. Hasil penelitian dapat menjadi referensi bagi perusahaan layanan kesehatan berbasis keanggotaan lainnya yang berencana mengimplementasikan sistem ERP, mengingat terbatasnya studi sejenis pada konteks industri ini.
- c. Secara akademis, penelitian ini berkontribusi dalam memperkaya literatur mengenai pengukuran kesiapan pra-implementasi ERP menggunakan *McKinsey 7S Framework* pada konteks perusahaan layanan kesehatan berbasis keanggotaan.

1.5 Sistematika Penulisan

Penelitian ini dibagi ke dalam 5 bab dan masing-masing bab terdiri dari beberapa subbab. Berikut merupakan sistematika penulisannya:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini membahas latar belakang penelitian, perumusan masalah, batasan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan dokumen.

BAB II : LANDASAN TEORI

Bab ini memaparkan teori-teori dan hasil kajian literatur yang relevan sebagai landasan dalam pelaksanaan penelitian.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini mencakup gambaran umum objek penelitian, metode penelitian yang digunakan, alur penelitian, teknik pengumpulan data, serta teknik analisis data.

BAB IV : ANALISIS DAN HASIL PENELITIAN

Bab ini menyajikan hasil pengumpulan data, analisis kesiapan organisasi, serta pembahasan hasil penelitian secara keseluruhan.

BAB V : SIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menyajikan kesimpulan dari hasil penelitian yang menjawab seluruh rumusan masalah, disertai saran untuk penelitian selanjutnya.

