

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN DASAR TEORI

2.1 Tinjauan Pustaka

Dalam melaksanakan penelitian dan menyusun laporan penelitian, penulis menggunakan penelitian-penelitian terdahulu sebagai rujukan agar penelitian menjadi lebih terarah dan tidak melakukan kesalahan-kesalahan yang telah dilakukan penelitian-penelitian terdahulu. Dalam penelitian ini, digunakan beberapa penelitian terkait topik perencanaan strategis sistem dan teknologi informasi sebagai sumber referensi dan sumber kajian dalam melakukan penelitian. Dari penelitian terkait, didapatkan informasi mengenai topik perencanaan SI/TI, kerangka kerja John Ward, *analysis tools* dalam melakukan perencanaan strategis sistem dan teknologi informasi, serta mengetahui perbedaan dari setiap penelitian terkait.

Metode penelitian *action research* mencakup siklus aksi, umpan balik, bukti, dan evaluasi tindakan terdahulu terhadap situasi sekarang dengan cara mengumpulkan data dari wawancara serta observasi, dengan analisis perencanaan strategis SI menggunakan *Value Chain, Five Force Porter* (Masniah, 2015). Penelitian studi kasus terdahulu telah menunjukkan bahwa metode *mixed method* lebih efektif dalam penyusunan perencanaan strategis SI untuk tercapainya visi dan misi rumah sakit. Penelitian yang dilakukan Ramzan, dkk (2019) bertujuan menghasilkan sebuah kerangka kerja untuk membantu rumah sakit menyusun perencanaan strategis SI dalam mencapai visi dan misi. Kerangka kerja yang dihasilkan dalam penelitian ini berbasis *Zachman Framework*, di mana memuat rencana strategis rumah sakit dalam jangka panjang. Pemilihan *framework* Zachman didasarkan pada pertimbangan bahwa rumah sakit dinilai telah memiliki sumber daya manusia dan fasilitas serta dana yang mencukupi untuk melaksanakan perencanaan dan implementasi *framework* tersebut. Pemilihan pendekatan *mixed method* didasarkan pada kecenderungan *mixed method* yang lebih mampu meningkatkan pemahaman dan pengetahuan peneliti, sehingga kerangka kerja yang dihasilkan lebih relevan. Dalam penelitian ini, digunakan metode analisis kualitatif berupa analisis *value chain, SWOT*, dan diagram McFarlan. Yang perlu diperhatikan peneliti yaitu ketelitian dalam aplikasi metode campuran, peneliti harus berpegang pada prinsip kualitas dari komponen kuantitatif dan kualitatif. Sumber daya manusia dan keuangan juga harus dipertimbangkan dengan cermat sebelum memilih studi dengan metode campuran. Dalam melaksanakan penelitian dengan metode campuran, sebaiknya peneliti berkolaborasi dengan peneliti berpengalaman selama fase perancangan penelitian agar penelitian yang dilakukan lebih terarah (Ramzan, dkk., 2019). Dalam penelitian lain, Awaisu, dkk (2019) juga menyusun sebuah perencanaan strategis SI/TI

dalam bidang farmasi yang dimulai dengan mengidentifikasi dan menentukan hipotesis berdasarkan pertanyaan dalam observasi. Data yang diperoleh dari observasi tersebut kemudian dianalisis untuk kemudian digunakan dalam pemilihan metode campuran kuantitatif dan kualitatif, dengan mengumpulkan data, analisa data, dan pertimbangan etis (Awaisu, dkk., 2019).

Perencanaan strategis di bidang farmasi seharusnya dimulai dengan melakukan *brainstorming* permasalahan yang ada untuk kemudian melakukan berbagai analisis. Analisis-analisis yang bisa digunakan antara lain *stakeholder analysis*, *SWOT*, analisis kesenjangan, serta pembuatan diagram aktivitas yang selanjutnya digunakan untuk menyusun kebutuhan sistem informasi (Boyd, dkk., 2017). Jika tidak dilakukan analisis permasalahan terlebih dahulu, dikhawatirkan perencanaan strategis yang disusun menjadi tidak berguna. Seperti halnya penggunaan aplikasi *Pharmacy Information System* (PIS) pada Kementerian Kesehatan Nasional-Riyadh Arab Saudi selama 15 tahun tidak berjalan dengan baik karena kurang matangnya perencanaan sistem tersebut (Alanazi, dkk., 2018). Dengan alasan tersebut, penelitian ini dimulai dengan menggali permasalahan yang ada di apotek dengan cara observasi dan wawancara untuk mengurai permasalahan yang ada. Selanjutnya, penulis memilih menggunakan metode *mixed method* dengan dasar pertimbangan tersebut.

Perencanaan strategis sistem informasi bermanfaat untuk mencapai visi dan misi. Namun, pemanfaatan SI/TI untuk mendukung proses bisnis tidak selalu berjalan selaras sesuai rencana, bahkan mungkin untuk terjadi ketidaksesuaian pada proses bisnisnya (Rachman, 2014). Ketidaksesuaian tersebut disebabkan oleh kesalahan metode analisis yang digunakan, sehingga menyebabkan rencana yang disusun menjadi kurang relevan. Untuk itu, diperlukan pemilihan metode analisis yang tepat guna menghasilkan perencanaan strategis SI/TI yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan organisasi yang diteliti.

Dalam penelitian ini, digunakan metode *CSFs* dan *value chain* yang diadaptasi ke dalam kerangka kerja John Ward. Pemilihan metode ini didasari oleh kondisi apotek yang benar-benar tidak memiliki perencanaan strategis, bahkan tidak mengetahui apa itu perencanaan strategis. Dalam observasi juga ditemukan bahwa apotek belum memiliki visi dan misi serta tujuan, sehingga harus ditentukan terlebih dahulu komponen-komponen tersebut. Beberapa penelitian terdahulu mengadopsi analisis *value chain* dan *SWOT* dalam menyusun rencana strategis SI. Namun, penggunaan metode *SWOT* dan *value chain* efektif bagi perusahaan yang telah memiliki visi, misi, tujuan, dan sasaran yang jelas, yaitu mempertahankan usaha yang sudah berjalan agar tetap mampu bersaing (Febriani, dkk., 2019).

Pendekatan paling efektif untuk identifikasi informasi apa saja yang dibutuhkan oleh perusahaan dalam mencapai sasarnya adalah menggunakan *Critical Success Factor* (*CSFs*).

Komponen visi dan misi yang diperoleh dijabarkan menjadi beberapa faktor tujuan untuk selanjutnya dianalisis dengan analisis *CSFs* untuk memperoleh tujuan-tujuan kritis yang harus dicapai apotek. Faktor *CSFs* sangat berpengaruh terhadap kemampuan perusahaan, sehingga jika hasil *CSFs* di area tertentu memuaskan, maka keberhasilan perusahaan dalam bersaing dapat dijamin (Skawanti, 2018). Data yang dimiliki apotek akan bermanfaat jika diproses dengan SI sehingga menjadi informasi yang dapat digunakan untuk pengambilan keputusan oleh manajemen, hal ini dilakukan dengan melakukan pemetaan hubungan antar proses untuk pembuatan sebuah aplikasi tanpa perencanaan strategis (Melian dan Hamdani, 2016).

Perbandingan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis disajikan pada Tabel 2.1.

Tabel 2.1 Perbandingan penelitian terdahulu

Nama	Judul	Tujuan	Metode	Hasil
Alanazi dkk (2019)	<i>Factors influencing pharmacists' intentions to use Pharmacy Information Systems</i>	Menilai tingkat pengaruh <i>PIS</i> pada komunikasi pribadi dan antar profesi, masalah pribadi, tingkat kesalahan, niat dan faktor-faktor untuk menggunakan <i>PIS</i> saat melakukan manajemen obat	a. Seleksi dan men-deskripsikan partisipan. b. Statistik c. Pengukuran menggunakan ANOVA d. Pertimbangan etik e. SPSS	Mengidentifikasi <i>key factor</i> yang mempengaruhi penggunaan <i>PIS</i> oleh pengguna yang enggan dan tidak termotivasi oleh adanya <i>PIS</i> .
Rachman (2014)	Perencanaan Strategis Sistem Informasi Pada RSUD Palembang BARI	Memperbaiki SI/TI yang tidak berjalan sesuai kebutuhan proses bisnisnya karena fokus pada teknologi saja	a. <i>CSFs</i> berdasarkan <i>SWOT</i> b. Analisa <i>Value Chain</i> c. <i>Five Forces Analysis</i> d. Analisis <i>PEST</i>	Penambahan divisi unit kerja <i>ICT SI/TI</i> untuk mendukung manajemen.
Melian dan	Perancangan Model	Memper-cepat proses pembuatan	a. Wawancara b. Observasi c. Studi pustaka	Menghasilkan rancangan model

Hamdani (2016)	Sistem Informasi Pengelolaan Obat di Apotek (Studi Kasus : Apotek Rosa Farming)	laporan secara efektif dan efisien		SI pengelolaan data obat.
Tabel 2.1 Perkembangan penelitian terdahulu (lanjutan)				
Ramzan dkk. (2019)	Perencanaan Rencana Strategis Sistem Informasi Untuk Tercapainya Visi Misi dari Rumah Sakit	Meningkatkan fasilitas dan pelayanan dengan membuat perencanaan strategis SI, dimana selama ini sudah memiliki SI tetapi tidak dibuat dengan strategis SI.	a. <i>SWOT</i> b. <i>Value Chain</i> c. <i>McFarlan</i>	Menghasilkan penggunaan <i>Framework Zachman</i> untuk pengembangan SI rumah sakit tersebut yang telah memiliki SI tanpa rencana strategi.
Skawanti (2018)	Perencanaan Strategis Sistem Informasi Pada Perusahaan Farmasi	Meningkatkan kemampuan bersaing dengan membuat perencanaan strategis SI/TI yang dapat mendukung proses bisnis	a. <i>PEST</i> b. <i>SWOT</i> c. <i>BSC</i> d. <i>Value Chain</i> e. <i>CSFs</i>	Menghasilkan kerangka perencanaan strategi yang terintegrasi, sehingga pengelolaan sumberdaya menjadi informasi yang akurat dan dapat digunakan oleh semua pihak.
Masniah (2015)	Perencanaan Strategis Sistem Informasi Apotek Mutiara Insani Martapura Kalimantan Selatan	Memiliki standar SI pada apotek untuk meningkatkan efektifitas dan menumbuhkan daya saing yang lebih baik.	a. <i>Value Chain</i> b. <i>Five force factors</i>	Apotek memerlukan beberapa aplikasi SI.

Tabel 2.1 Perbandingan penelitian terdahulu (lanjutan)

Perbedaan penelitian penulis				
Arwiyanto (2020)		Meningkatkan daya saing apotek umum menengah ke bawah agar mampu bertahan di masa kini dan siap berkembang di masa depan	a. Metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan survei dan kualitatif b. Skala pengukuran menggunakan Likert c. Pengujian data reliabilitas dan validitas d. Analisis faktor <i>Bartlett's Test of Sphericity</i> dan <i>Keiser-Meyer-Olkin (KMO)</i> e. Analisis data menggunakan SPSS, <i>CSFs</i> , <i>Value chain</i> , dan <i>Bussiness Portofolio Analysis</i>	Menghasilkan cetak biru rencana strategis SI/TI apotek dalam menghadapi persaingan apotek waralaba.

2.2 Dasar Teori

2.2.1 Metode Penelitian Kombinasi (*Mixed Method*)

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang berupaya menganalisis kehidupan sosial dengan cara menggambarkan dunia sosial dari sudut pandang atau interpretasi individu. Pendekatan kualitatif mementingkan pada proses dibandingkan dengan hasil akhir, karena menekankan pada makna, penalaran, definisi dalam konteks tertentu, lebih banyak meneliti

sesuatu yang berhubungan dengan kehidupan sehari-hari. Hasil yang harus dicapai adalah mengembangkan pengertian, konsep-konsep yang pada akhirnya menjadi teori (*grounded theory research*) (Siregar, 2017). Analisis dilakukan dengan mengambil tema atau generalisasi dari bukti kemudian menyusun data untuk menyajikan gambaran yang koheren (runtut) dan konsisten (Neuman, 2003).

Penelitian kuantitatif mementingkan adanya variabel-variabel sebagai objek penelitian dan harus didefinisikan dalam bentuk operasional untuk tiap variabelnya. Tujuan yang ingin dicapai adalah menguji teori, membangun fakta, menunjukkan hubungan dan pengaruh serta perbandingan antar-variabel, memberikan deskripsi statistik, menafsir, dan meramalkan hasilnya (Siregar, 2017). Metode kuantitatif bertujuan untuk menggambarkan fenomena atau gejala sosial dengan cara menganalisis bagaimana fenomena yang terjadi di masyarakat saling berhubungan satu sama lain (Sudaryono, 2017). Analisis dilakukan dengan menggunakan statistik, tabel atau bagan dan membahas cara mereka memperlihatkan keterkaitan terhadap hipotesis (Neuman, 2003).

Penelitian kombinasi (*mixed methods*) adalah pendekatan penelitian yang mengkombinasikan atau mengasosiasikan penelitian kualitatif dengan penelitian kuantitatif. Pendekatan kombinasi atau campuran melibatkan asumsi-asumsi filosofis, penggunaan dan pencampuran pendekatan kuantitatif dan kualitatif dalam satu penelitian. Penelitian campuran bersifat lebih kompleks dari sekadar mengumpulkan dan menganalisis dua jenis data karena melibatkan juga fungsi dari dua pendekatan secara kolektif sehingga kekuatan penelitian ini secara keseluruhan lebih besar jika dibandingkan dengan penelitian kuantitatif atau penelitian kualitatif (Creswell, 2014).

Metode penelitian kombinasi juga dapat didefinisikan sebagai suatu metode penelitian yang mengkombinasikan atau menggabungkan metode kuantitatif dan kualitatif untuk digunakan secara bersama-sama dalam suatu kegiatan penelitian, sehingga diperoleh data yang lebih komprehensif, valid, reliabel, dan obyektif (Sudaryono, 2017). Dalam pelaksanaannya, metode kualitatif dan kuantitatif yang digunakan dapat digunakan secara bergantian. Pada tahap pertama menggunakan metode kualitatif, sehingga ditemukan hipotesis, selanjutnya hipotesis tersebut diuji dengan metode kuantitatif. Kedua metode penelitian tidak dapat digabungkan dalam waktu bersamaan, tetapi teknik pengumpulan data yang dapat digabungkan (Sugiyono, 2014). Adapun tujuan dari metode penelitian kombinasi yaitu berisi tujuan penelitian secara keseluruhan, informasi mengenai unsur penelitian kualitatif dan penelitian kuantitatif, dan alasan atau rasionalisasi mencampur dua unsur tersebut guna meneliti suatu isu atau masalah penelitian. Secara umum terdapat tiga tujuan

dari penggunaan metode penelitian campuran yang sekaligus menjadi dasar penggunaan metode campuran dalam penelitian ini, yaitu:

1. Untuk lebih memahami masalah penelitian dengan mengtriangulasikan data kuantitatif yang berupa perincian deskriptif dengan data kuantitatif yang berupa angka-angka.
2. Untuk memperoleh hasil statistik kuantitatif sampel tertentu, untuk selanjutnya melakukan observasi atau wawancara guna memperoleh penjelasan deskriptif yang lebih mendalam tentang data kuantitatif yang telah diperoleh.
3. Untuk mengeksplorasi satu pandangan responden secara kualitatif, kemudian dianalisis secara kuantitatif berdasarkan sampel yang luas.

Dalam penelitian ini digunakan metode penelitian campuran (*mixed method*) dengan desain *sequential explanatory*, yaitu desain yang pada tahap awal penelitian menggunakan metode kuantitatif dan tahap berikutnya menggunakan metode kualitatif. Bobot metode berimbang antara metode kualitatif dan metode kuantitatif untuk konfirmasi. Metode kualitatif digunakan untuk membuktikan, memperdalam, dan memperluas data yang telah diperoleh sebelumnya melalui metode kuantitatif (Sugiyono, 2014).

2.2.2 Strategi Bisnis

Strategi bisnis adalah kesatuan tindakan yang terintegrasi, bertujuan untuk mencapai tujuan jangka panjang dan kekuatan organisasi atau perusahaan menghadapi pesaing. Strategi bisnis dapat ditemukan dalam berbagai macam bentuk, seperti dokumen resmi perusahaan, dokumen strategi suatu unit bisnis, dan atau berupa pandangan strategi dalam pemikiran saja (Ward dan Peppard, 2002). Dalam penelitian ini, strategi bisnis yang ditentukan meliputi hal-hal sebagai berikut.

1. Visi, yaitu harapan organisasi di masa depan berupa tujuan umum.
2. Misi, yaitu cara-cara untuk mencapai visi.
3. Tujuan, yaitu sasaran-sasaran yang terukur untuk mencapai visi dan misi.
4. Strategi, adalah kebijakan atau tindakan yang ditentukan oleh organisasi untuk mencapai tujuan.
5. *Critical Success Factors (CSFs)*, yaitu beberapa tujuan yang harus dicapai organisasi agar mampu bersaing dalam persaingan bisnis.

2.2.3 Strategi Sistem Informasi (SI) dan Teknologi Informasi (TI)

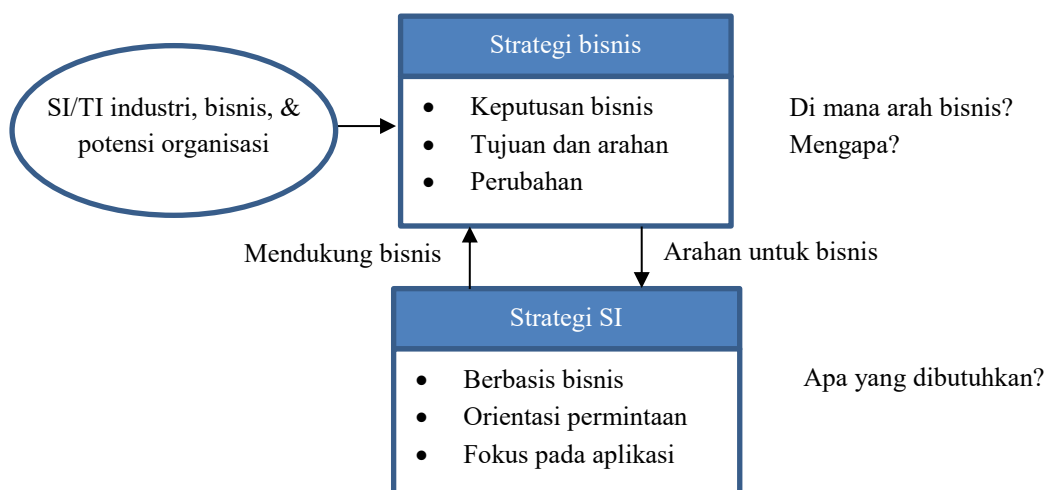
Strategi SI merupakan kebutuhan SI yang harus dipenuhi oleh organisasi untuk mendukung semua strategi bisnisnya dengan membuat prioritas kebutuhan-kebutuhan guna mencapai portofolio yang ideal (Ward dan Peppard, 2002). Pada dasarnya, hasil proses bisnis

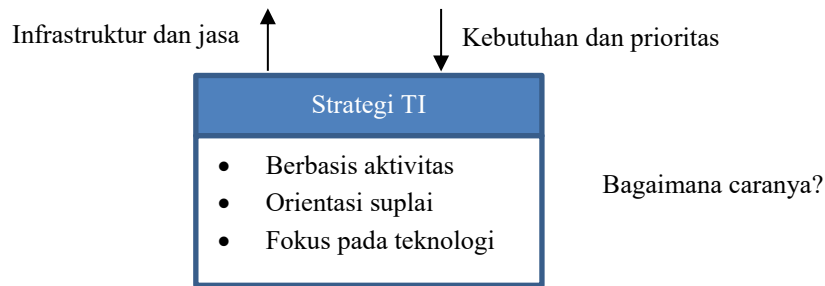
dari penerapan strategi SI yang dibuat berdasarkan arahan bisnis diharapkan dapat meraih keuntungan bagi perusahaan. Langkah yang harus dilakukan pertama kali adalah dengan mengidentifikasi dampak potensialnya, lalu melakukan evaluasi informasi dan sistem yang diperlukan untuk menghasilkan strategi tersebut. Selanjutnya melalui teknologi yang ada menentukan bagaimana cara terbaik untuk mencapai SI tersebut (Widyaningsih, dkk., 2014). Strategi SI memberikan gambaran tentang apa yang dibutuhkan oleh bisnis untuk masa yang akan datang berdasarkan analisa secara umum dari analisis bisnis, lingkungan dan strategi bisnis. Hasil pengolahan data informasi bisnis tersebut harus ditinjau, diprioritaskan dan diperbaharui secara berkelanjutan (Edward, 1995).

Strategi IT menitikberatkan pada visi organisasi tentang bagaimana kebutuhan akan informasi dan sistem nantinya akan didukung oleh teknologi atau disebut sebagai *IT supply* yang ditujukan untuk penyediaan kemampuan dan sumber daya TI serta layanan seperti pengoperasian TI, pengembangan sistem dan layanan pengguna (Ward dan Peppard, 2002).

2.2.4 Hubungan Strategi Bisnis, Strategi SI, dan Strategi TI

Pemfokusan pada teknologi atau aspek bisnis saja tidak cukup dalam mencapai kesuksesan perencanaan strategi. Jalur yang paling efektif untuk mencapai kesuksesan strategis dari SI/TI adalah dengan fokus pada pemikiran tentang bisnis yang nantinya akan dikaitkan dengan SI/TI. Hal tersebut dapat dimulai dengan menganalisis masalah-masalah bisnis yang ada sekaligus dengan perubahan lingkungannya, serta menyadari bahwa SI/TI hanya salah satu bentuk solusi yang ditawarkan (Ward dan Peppard, 2002). Keselarasan antara perencanaan SI/TI dengan perencanaan bisnis merupakan sebuah hal yang sangat penting dalam upaya meningkatkan kinerja bisnis. Penyelarasan strategi sistem informasi merupakan sebuah cara yang efektif untuk mengembangkan dan memelihara sistem SI/TI yang mendukung kegiatan operasional bisnis (Issa-Salwe dkk., 2010). Ward dan Peppard (2002) menggambarkan hubungan yang terjadi sebagai pada Gambar 2.1.





Gambar 2.1 Hubungan strategi bisnis, strategi SI, dan strategi TI (Ward dan Peppard, 2002)

Hubungan antara strategi-strategi pada Gambar 2.1 dijelaskan sebagai berikut.

1. Startegi bisnis

Strategi yang digunakan untuk merencanakan strategi SI/TI setelah diketahui kondisi lingkungan, arah, dan tujuan bisnis apotek, yang meliputi informasi apa saja yang dibutuhkan, peluang bisnisnya, dan hambatan bisnis yang dihadapi, beserta solusi yang mungkin ada.

2. Strategi SI

Setelah kondisi lingkungan diketahui, arah dan tujuan bisnis apotek sudah diketahui pula, selanjutnya perlu seleksi teknologi apa yang paling sesuai untuk digunakan dalam menunjang informasi tersebut.

3. Strategi TI

Setelah teknologi yang tepat telah ditentukan, selanjutnya perlu penentuan teknologi yang paling sesuai dalam menunjang sistem informasi tersebut.

2.2.5 Kerangka Kerja John Ward

Merumuskan strategi merupakan langkah awal untuk mencapai kesuksesan dalam manajemen SI/TI, sehingga menyusun kerangka kerja strategi untuk menggambarkan rencana strategis SI/TI merupakan hal yang penting dalam menentukan kesuksesan (Ward dan Peppard, 2002). Kerangka kerja (*framework*) perencanaan strategis SI/TI dengan metode John Ward terdiri atas 2 tahap, yaitu tahap masukan (*input*), dan tahap keluaran (*output*).

Tahap masukan dalam perencanaan strategis SI/TI apotek terdiri atas:

1. Analisis lingkungan bisnis internal, yang meliputi aspek-aspek strategi bisnis saat ini, seperti analisis visi, misi, tujuan, profil apotek.
2. Analisis lingkungan bisnis eksternal, yang meliputi analisis aspek-aspek ekonomi, industri, dan kondisi persaingan di lingkungan apotek beroperasi.
3. Analisis lingkungan SI/TI internal, yang meliputi analisis portofolio aplikasi yang digunakan apotek saat ini, dan kondisi atau kemampuan sumber daya manusia dalam mengelola SI/TI.

4. Analisis lingkungan SI/TI eksternal, yang meliputi analisis teknologi yang sedang berkembang beserta peluang pemanfaatannya.

Tahap keluaran dalam perencanaan strategis SI/TI apotek terdiri atas:

1. Strategi SI bisnis, mencakup bagaimana apotek memanfaatkan SI/TI untuk mencapai tujuan apotek, portofolio aplikasi, dan gambaran arsitektur informasi.
2. Strategi TI, mencakup kebijakan dan strategi bagi pengelolaan teknologi dan sumber daya manusia.
3. Strategi manajemen SI/TI, mencakup elemen-elemen umum yang dilaksanakan dalam lingkup manajemen apotek seperti kebijakan SI/TI.

Tahapan keluaran akan menghasilkan sebuah usulan *framework*, yaitu sebuah kerangka kerja yang dapat digunakan apotek dan bisnis kecil menengah lain untuk menyusun perencanaan strategis SI/TI bagi usahanya, sehingga dapat bersaing dan mencapai tujuan bisnis sesuai dengan perkembangan bisnis dan teknologi.

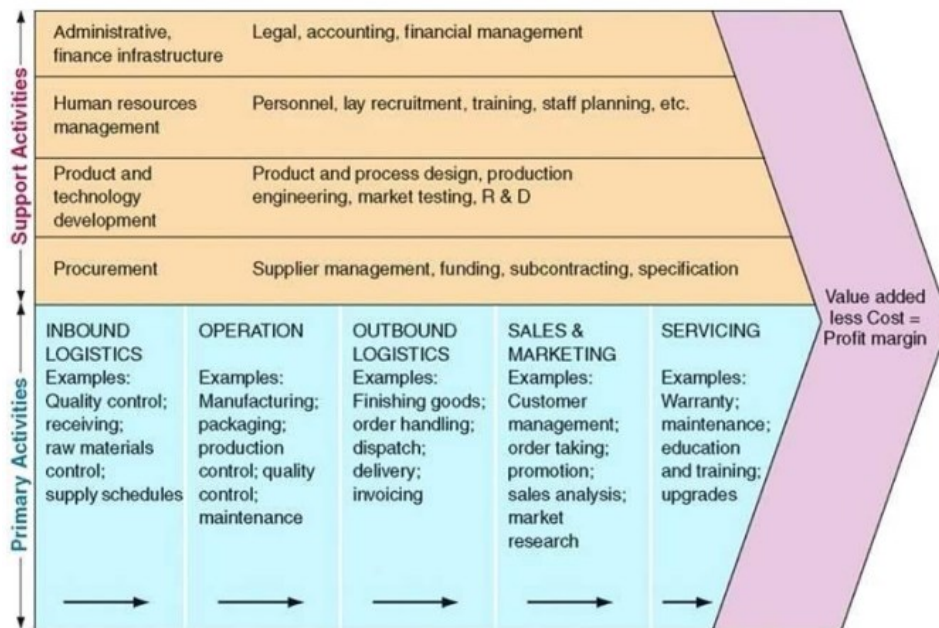
2.2.6 Analisis Perencanaan Strategis SI/TI

Dalam menyusun rencana strategis SI/TI, digunakan teori-teori atau *tools* untuk melakukan analisis yang dibuat berdasarkan *framework* yang diusulkan oleh John Ward. Teori-teori atau *tools* ini membantu menganalisis tahap masukan dan tahap keluaran sehingga lebih sistematis. Dalam penelitian ini, akan dilakukan 2 analisis pada tahapan masukan, yaitu analisis lingkungan bisnis internal dan analisis lingkungan SI/TI internal.

1. Analisis Lingkungan Bisnis Internal

- a. Analisis *Value Chain*

Value Chain (rantai nilai) adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan perusahaan pada industri tertentu agar menghasilkan produk yang berharga untuk pasar. Konsep rantai nilai adalah sebagai alat bantu untuk mengambil keputusan dengan membagi dua aktivitas, yaitu; aktivitas utama dan aktivitas sekunder sebagaimana disajikan pada Gambar 2.2.



Gambar 2.2 Diagram *value chain* (Ward dan Peppard, 2002)

Proses aktivitas utama dianggap sebagai urutan aktivitas-aktivitas yang memiliki *value added* (nilai tambah) sehingga investasi TI layak dilakukan, sedang proses aktivitas sekunder (pendukung) untuk membantu proses aktivitas utama yang ada, nilai investasi TI-nya akan ditekan secara minimal (Widyaningsih, dkk., 2014).

b. Analisis *Critical Success Factors (CSFs)*

Analisis *CFSs* merupakan bagian terpadu dari perencanaan strategi SI/TI dan biasanya sudah ada pada saat proses perencanaan bisnis (Widyaningsih, dkk., 2014). Istilah *CSFs* diartikan sebagai “*things must go right*” atau segalanya harus berjalan dengan benar sehingga perlu dilakukan untuk menentukan dan memperoleh pemahaman mendalam tentang bisnis tersebut agar dapat berkembang dengan baik. Melakukan analisa *CSFs* memungkinkan untuk membantu dalam menetapkan sasaran, strategi, dan untuk memprioritaskan pelaksanaan kegiatan (Ward dan Peppard, 2002). Dari analisis *CSFs* ini akan diperoleh faktor-faktor penentu keberhasilan perusahaan secara kualitatif beserta aplikasi pendukungnya yang akan dikombinasikan dengan aplikasi yang terekstrak dari analisis faktor untuk masuk ke dalam portofolio aplikasi masa depan.

c. Analisis deskriptif dari data hasil wawancara, observasi, dan kuesioner menggunakan skala Likert untuk mengekstraksi visi, misi, dan tujuan apotek, serta gambaran umum bisnis yang dilakukan apotek.

d. Aplikasi Statistik

Aplikasi statistik yang digunakan yaitu *SPSS 21* untuk menguji validitas dan reliabilitas variabel berdasarkan hasil rekapitulasi skala Likert, serta menguji kelayakan model sebelum dianalisis faktor secara kuantitatif.

e. Analisis Faktor

Analisis factor yang digunakan yaitu analisis *Bartlett's Test of Sphericity* dan uji *Kaiser-Meyer-Olkin* untuk menguji kelayakan variabel tujuan dan mengekstrasinya ke dalam tujuan-tujuan kritis beserta penentuan aplikasi pendukungnya yang selanjutnya dikelompokkan ke dalam kategori-kategori dalam kuadran McFarlan.

f. Diagram Dekomposisi

Diagram dekomposisi adalah diagram yang menguraikan sistem ke dalam subsistem, proses dan subproses komponennya. Masing-masing tingkatan menampilkan detail lebih banyak atau lebih sedikit mengenai keseluruhan aktivitas SI/TI yang dilakukan apotek. Dari diagram dekomposisi, diperoleh aktivitas SI/TI riil yang dilakukan apotek dan juga aplikasi yang diperlukan yang selanjutnya dianalisis dengan *CSFs*.

2. Analisis Lingkungan SI/TI Internal

a. Analisis Portofolio Aplikasi Mc Farlan)

Portofolio aplikasi adalah cara untuk mengintegrasikan sistem informasi yang telah ada, yang direncanakan, maupun yang potensial untuk kemudian menilai kontribusi bisnisnya yang umumnya, portofolio aplikasi ini berupa matriks dua-kali-dua (Ward dan Peppard, 2002). Portofolio Aplikasi McFarlan digunakan untuk menilai kontribusi SI/TI secara keseluruhan dan efeknya terhadap kesuksesan bisnis, seperti disajikan pada Gambar 2.3.

<i>Strategic</i>	<i>High Potential</i>
Aplikasi yang sangat penting dalam mempertahankan strategi bisnis di masa depan.	Aplikasi yang mungkin penting dalam mencapai kesuksesan masa depan.
<i>Operational</i>	<i>Support</i>
Aplikasi utama yang digunakan organisasi bisnis untuk memperoleh kesuksesan.	Aplikasi yang sangat bernilai tetapi tidak menentukan keberhasilan organisasi.

Gambar 2.3 Portofolio aplikasi (Ward dan Peppard, 2002)

2.2.7 Skala Likert

Skala Likert adalah skala psikometrik yang digunakan dalam angket survey dengan menentukan tingkat persetujuan responden terhadap pilihan pertanyaan kuesioner tersedia dan hanya memilih satu pilihan saja (Likert, 1932).

Metode skala Likert merupakan metode perhitungan kuesioner yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi responden baik individu maupun sekelompok orang terhadap suatu fenomena (Widyaningsih, dkk., 2014).

Penyusunan penilaian skala Likert biasanya disediakan dengan lima pilihan skala jenis ordinal dengan format:

1. Sangat tidak setuju
2. Tidak setuju
3. Kurang setuju
4. Setuju
5. Sangat setuju

Namun, kadang juga digunakan skala dengan tujuh atau sepuluh tingkat dengan hasil kuesioner yang sangat mirip (Dawes, 2008).

2.2.8 Validitas dan Realibilitas

Validitas adalah suatu konsep yang berkaitan dengan sejauh mana tes telah mengukur apa yang seharusnya diukur. Suatu tes atau instrumen pengukuran dikatakan valid apabila hasil ukur dari pengukuran tersebut merupakan besaran yang mencerminkan secara tepat fakta atau keadaan sesungguhnya dari apa yang diukur (Sudaryono, 2017). Realibilitas merupakan instrumen yang jika berkali-kali digunakan untuk mengukur objek yang sama akan tetap menghasilkan data yang sama, konsisten dari waktu ke waktu. Reliabilitas menunjukkan kekonsistenan instrumen penelitian (Widyaningsih, dkk., 2014).

2.3 Apotek Gedawang Sebagai Apotek Bukan Waralaba

Waralaba atau *franchise* dapat diartikan sebagai kebebasan dalam memiliki hak usaha dengan melalui perjanjian dengan pihak pemilik hak atas kekayaan intelektual maupun penemu dengan menggunakan ciri khas usahanya dan usaha ini sudah secara lengkap siap pakai, baik dalam bentuk merek dagang, material dan pengolahan manajemen. Dalam penelitian ini, konsep apotek bukan waralaba berarti apotek yang didirikan dan dikelola perseorangan tanpa yang skala usahanya kecil menengah, tanpa menggunakan merek dagang apotek dari perusahaan farmasi bereputasi.

Apotek Gedawang adalah apotek bukan waralaba yang dimiliki oleh perseorangan dan berada di Jalan Empu Sendok Raya Nomor 6, Banyumanik, Kecamatan Banyumanik, Kota

Semarang, Jawa Tengah 50265. Apotek ini merupakan toko tertentu dengan cara mandiri membeli dan menjual bermacam produk kesehatan serta obat-obatan secara eceran maupun dengan resep dokter. Selain itu apotek juga menyediakan kegiatan kefarmasian, pengadaan obat, penyimpanan obat, peracikan dan penyaluran obat-obatan yang diawasi oleh seorang apoteker profesional di bidang farmasi. Apotek telah mengantongi izin usaha dengan nomor Surat Izin Apotek (SIA) 442/92/DPM-PTSP/IUAP/X/2020 dengan Apoteker Penanggung Jawab Apotek (APA) Apt. Agnes Tyas Indriana, S.Farm. Dalam menjalankan praktik, APA sudah memiliki Surat Izin Praktik Apoteker (SIPA) dengan nomor 449.1/247/DPM-PTSP/SIPA/VIII/2018. Dalam menjalankan praktiknya, apoteker penanggung jawab didampingi oleh Istiqomah, S.Si., Apt. yang juga telah memiliki izin praktik dengan nomor 449.1/318/DPM-PTSP/SIPA/X/2018. Apoteker dan pendamping apoteker bertanggung jawab juga bertanggung jawab sebagai manajer. Untuk memudahkan pelayanan, terdapat 3 orang yang membantu pekerjaan yang masing-masing bertugas sebagai bagian kasir dan keuangan, pelayanan atau retail, serta *stockist* atau rumah tangga.

Apotek Gedawang sudah beroperasi menjalankan usaha kefarmasian sejak 13 tahun lalu, tepatnya sejak 2007 di atas tanah dan bangunan kepemilikan pribadi. Apotek tidak memiliki struktur organisasi, instruksi dan kebijakan ditentukan oleh pemilik kemudian disampaikan kepada pengelola dan karyawan secara kekeluargaan.

Dalam pelayanan, semua proses dilakukan secara manual. Mulai dari pengecekan stok obat, sampai dengan pembayaran belum memakai mesin bantu. Hal ini menyebabkan terjadinya beberapa kali kesalahan dalam pelayanan, seperti kesalahan produk yang dijual kepada pembeli dan kesalahan harga produk. Kesalahan-kesalahan ini dalam waktu panjang akan mengurangi kepercayaan pelanggan sehingga dapat menimbulkan kerugian.

Dari segi keamanan, Apotek Gedawang tidak memiliki petugas keamanan dan juga kamera keamanan. Manajemen juga tidak berencana untuk melakukan pengadaan sistem keamanan. Sebagai media promosi, apotek hanya mengandalkan media mulut ke mulut. Apotek Gedawang bahkan belum memiliki akun media sosial atau laman resmi sebagai sarana promosi atau keperluan lain. Dengan mulai bergesernya gaya belanja masyarakat ke media digital khususnya media *online*, termasuk dalam belanja obat, Apotek Gedawang perlu mulai mempertimbangkan untuk menggunakan media digital dalam melakukan promosi.

Bentuk manajemen Apotek Gedawang masih berupa manajemen berbasis keluarga, di mana pemilik apotek memegang posisi pimpinan. Keputusan-keputusan mengenai kebijakan apotek seluruhnya diputuskan oleh pemilik apotek secara otoritas. Sistem informasi yang diaplikasikan oleh apotek tersebut belum menggunakan sistem informasi yang terintegrasi. Pemanfaatan teknologi informasi hanya sebatas komputer untuk menyusun laporan kerja.

Sedangkan laporan harian, bulanan, dan tahunan masih dikerjakan secara manual sehingga rawan terjadi ketidaksinkronan laporan.

Berdasarkan wawancara, diketahui rincian karyawan dan manajemen dari ketiga apotek berdasarkan pendidikan yang disajikan pada Tabel 2.2.

Tabel 2.2 Rincian jenjang pendidikan pegawai

Jenjang Pendidikan	Jumlah (orang)
Sarjana (S1)	5
Sekolah Menengah Atas	13
Sekolah Menengah Pertama	1

Sedangkan komposisi pegawai berdasarkan jenjang manajemen disajikan dalam Tabel 2.3.

Tabel 2.3 Tabel perincian pegawai berdasar jenjang manajemen

No	Jabatan	Jumlah Personil
1	Apoteker / Manajer	3 orang
2	Asisten Apoteker	2 orang
3	Bagian Retail / Penjualan	7 orang
4	Bagian Kasir dan Keuangan	3 orang
5	Bagian Rumah Tangga	2 orang
6	Pembantu Umum	1 orang
7	Keamanan	1 orang
Total		19 orang

Dalam operasionalisasi, masing-masing bagian memiliki tugas sebagai berikut.

1. Pemilik Apotek
Sebagai sumber dana pendirian dan operasional.
2. Tugas Apoteker Pengelola
 - a. Memimpin kegiatan apotek, baik teknis maupun nonteknis kefarmasian sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
 - b. Mengatur, melaksanakan, dan mengawasi administrasi.
 - c. Melakukan usaha agar apotek dapat memberikan hasil yang optimal.
 - d. Mengatur sirkulasi biaya operasional.
 - e. Melakukan pengembangan usaha apotek.
3. Tugas Asisten Apoteker
 - a. Meneruskan tugas apoteker pengelola apabila berhalangan.
 - b. Melayani resep dokter sesuai tanggung jawab dan standar profesi.
 - c. Membantu melayani penjualan obat yang dapat dibeli tanpa resep dokter.
 - d. Memberikan informasi yang berkaitan dengan penggunaan atau pemakaian obat.
 - e. Memberikan pelayanan apotek nonobat.
4. Tugas Bagian Retail / Pembelian

- a. Melayani pembelian obat dan nonobat.
 - b. Berkonsultasi dengan apoteker atas permasalahan pelanggan.
 - c. Menyusun laporan penjualan.
 - d. Membantu kegiatan yang berkaitan dengan stok barang.
5. Tugas Bagian Kasir dan Keuangan
- a. Sebagai pengurus mengenai seluruh administrasi keuangan di apotek.
 - b. Sebagai loket pembayaran.
6. Tugas Bagian Rumah Tangga
- Melakukan kegiatan yang berkaitan dengan rumah tangga seperti pengaturan sirkulasi stok barang, penataan barang, dan kebersihan apotek.
7. Tugas Bagian Pembantu Umum
- Membantu segala kegiatan operasional apotek baik teknis maupun nonteknis atas arahan apoteker pengelola.
8. Tugas Bagian Keamanan
- a. Menjaga kegiatan operasional usaha apotek aman.
 - b. Membantu pekerjaan bagian rumah tangga jika diperlukan.