

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

PT Agung Toyota adalah dealer Toyota terkemuka yang memiliki posisi penting dalam sistem pasokan mobil di Indonesia. PT Agung Toyota merupakan bagian dari PT Agung Concern Group dan dikenal luas dengan nama Agung Toyota. Didirikan pada tanggal 20 Juli 1954 oleh Bapak Samuel Pandjaitan, istrinya, Ibu Ostina Emanuel Pandjaitan boru Nasution, dan beberapa mitra, termasuk Bapak Donar Efendi Nasution, Bapak Musa Pandjaitan, Ibu Marieke Tambunan, dan Ibu Tanggap Silaen, PT Agung Toyota merupakan bagian dari PT Agung Concern Group.

Kantor pusat PT Agung Automall terletak di Jl. Cut Mutia No. 14, Menteng, Jakarta Pusat, DKI Jakarta. PT Agung Toyota memiliki 23 cabang yang tersebar di wilayah-wilayah utama seperti Bali, Pekanbaru, Jambi, Batam, dan Bengkulu. Dengan jaringan yang luas ini, PT Agung Toyota berkomitmen untuk memberikan layanan purnajual dan purnajual yang prima kepada klien di seluruh wilayah operasionalnya.

Dalam kerangka rantai pasok industri otomotif, PT Agung Toyota menempati posisi sebagai dealer resmi Toyota yang berperan di segmen hilir. Sebagai penghubung langsung antara produsen (Toyota Motor Corporation dan PT Toyota Motor Manufacturing Indonesia) dan konsumen, PT Agung Toyota memiliki tanggung jawab utama dalam:

1. Distribusi kendaraan: Menyediakan dan menjual unit kendaraan Toyota dari pabrik kepada konsumen, baik individu maupun korporasi.
2. Layanan purnajual: Memberikan layanan perawatan dan perbaikan kendaraan melalui jaringan bengkel resmi Toyota.
3. Penyediaan suku cadang asli (*original parts*): Memastikan ketersediaan suku cadang resmi Toyota kepada pelanggan sebagai bagian dari upaya menjaga keandalan kendaraan.

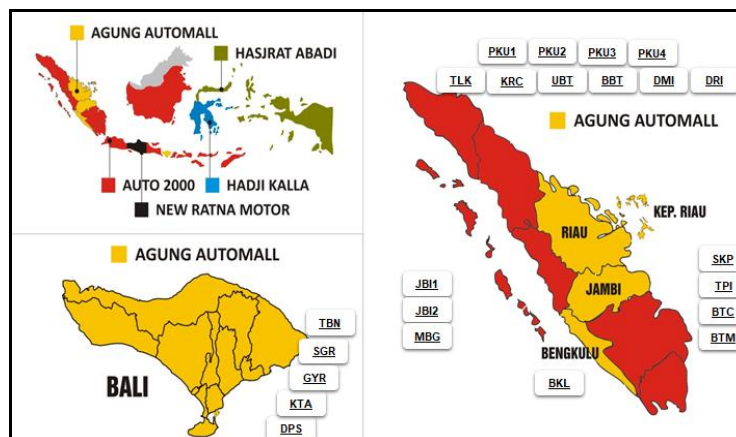
Sebagai bagian dari rantai distribusi resmi Toyota, PT Agung Toyota berada dalam regulated aftermarket yang berfokus pada layanan pelanggan melalui standar operasional dan kualitas tinggi. Perusahaan ini juga bersaing dengan bengkel independen dan pasar tidak resmi. Namun, dengan keunggulan berupa jaminan kualitas produk asli, jaringan layanan yang luas, dan komitmen terhadap kepuasan pelanggan, PT Agung Toyota memiliki posisi yang kuat di pasar.

1.1.1 Visi dan Misi

Agung Toyota bercita-cita untuk berkembang menjadi perusahaan terdepan yang terkemuka dan diakui secara global dalam penyediaan barang dan jasa transportasi. Tujuan perusahaan berpusat pada peningkatan nilai bagi para penerima manfaatnya sekaligus membina personel yang terampil dan terampil.

1.1.2 Slogan Semangat *Let's Go Beyond*

Semangat Toyota untuk memenuhi kebutuhan dan melebihi ekspektasi pelanggan dengan jumlah *outlet* Toyota 24 yang tersebar di seluruh Indonesia melalui slogan *Beyond Product, Beyond Technology, Beyond Service*.



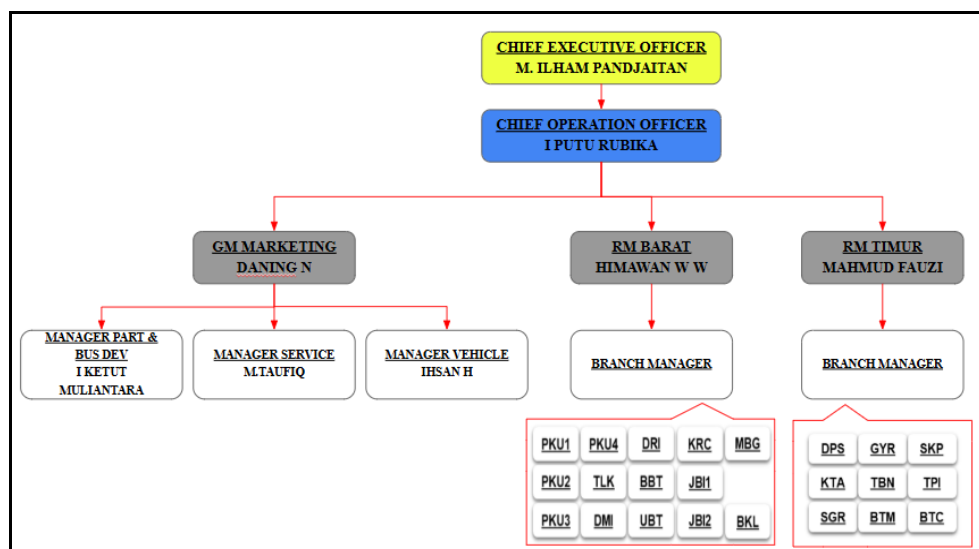
Gambar 1.1 Sebaran *Outlet* Toyota di Indonesia
Sumber: Agung Toyota (2024)

Peta yang ditampilkan di atas menunjukkan bagaimana Agung Toyota beroperasi di Indonesia, menampilkan salah satu dealer utama Toyota di negara ini. Bagian kuning yang disorot mewakili wilayah di mana Agung Toyota hadir, terutama berfokus pada lokasi-lokasi utama di Indonesia, yaitu:

1. Provinsi Riau: Agung Automall memiliki beberapa cabang yang tersebar di wilayah ini, seperti PKU1, PKU2, PKU3, PKU4, TLK, KRC, UBT, BBT, DMI, dan DRI.
2. Provinsi Jambi: Terdapat cabang seperti JBI1, JBI2, dan MBG yang melayani kebutuhan masyarakat Jambi.
3. Provinsi Bengkulu: Agung Automall hadir dengan cabang BKL untuk melayani daerah ini.
4. Provinsi Kepulauan Riau: Cabang-cabang seperti SKP, TPI, BTC dan BTM memastikan cakupan pelayanan di wilayah kepulauan.

Di Pulau Bali, Agung Automall memiliki cabang di beberapa lokasi strategis, yaitu TBN, SGR, GYR, KTA, dan DPS, memastikan kebutuhan pelanggan Toyota di wilayah ini terpenuhi dengan baik.

1.1.3 Struktur Organisasi Agung Toyota



Gambar 1.2 Struktur Organisasi Toyota

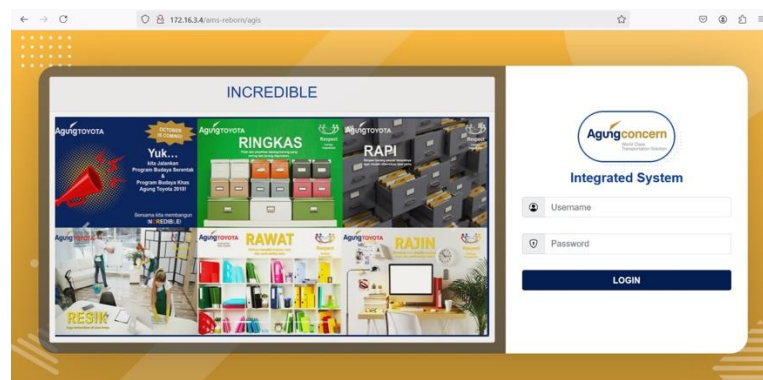
Sumber: Agung Toyota (2024)

Gambar diatas menunjukkan struktur organisasi perusahaan Agung Toyota. Struktur organisasi ini dipimpin oleh *Chief Executive Officer* (CEO), M. Ilham Pandjaitan, yang bertanggung jawab atas visi dan strategi perusahaan, didukung oleh *Chief Operation Officer* (COO), I Putu Rubika, yang mengelola operasional harian. Di bawah COO, terdapat tiga divisi utama:

1. Divisi Marketing dipimpin oleh GM *Marketing*, Daning N, yang membawahi:
 - a) *Manager Part dan Business Development*, I Ketut Muliantara (fokus pada pengembangan bisnis dan suku cadang).
 - b) *Manager Service*, M. Taufiq (fokus pada layanan purna jual).
 - c) *Manager Vehicle*, Ihsan H (fokus pada pengelolaan kendaraan).
2. Wilayah Barat dipimpin oleh Regional Manager (RM), Himawan W.W, yang mengawasi sejumlah cabang seperti PKU1, PKU2, TLK, dan lainnya.
3. Wilayah Timur dipimpin oleh Regional Manager (RM), Mahmud Fauzi, yang membawahi cabang-cabang seperti DPS, GYR, SKP, dan lainnya.

Struktur ini memastikan fokus pada pemasaran, pengembangan layanan, serta pengelolaan cabang secara terorganisasi untuk mendukung efisiensi dan pertumbuhan bisnis.

1.1.4 Implementasi Teknologi Digital



Gambar 1.3 Aplikasi *Automotive Management System* (AMS)

Sumber : Agung Toyota Annual Report (2024)

PT Agung Toyota merupakan salah satu dealer resmi dalam industri otomotif di Indonesia. Sebagai dealer resmi Toyota yang beroperasi di industri otomotif, PT. Agung Toyota saat ini telah menggunakan transformasi digital yaitu platform digital berbasis WEB Aplikasi *Automotive Management System* atau AMS. Fungsi dari AMS ini dirancang untuk mengontrol semua aspek administrasi penjualan, pembelian dan distribusi kendaraan bermotor di PT. Agung Automall. Mulai dari pemesanan kendaraan oleh customer, konfirmasi pesanan kendaraan dan distribusi unit kendaraan sampai dengan terjual dan diserahkan kepada *customer*.

1.2 Latar Belakang Penelitian

Di dunia saat ini, yang dibentuk oleh globalisasi dan pesatnya kemajuan teknologi informasi, merangkul transformasi digital telah menjadi hal yang penting bagi bisnis dan organisasi. Kemajuan teknologi yang berkelanjutan seperti Internet of Things, analisis data skala besar, kecerdasan buatan, dan komputasi berbasis awan telah menghadirkan berbagai kemungkinan sekaligus tantangan baru bagi bisnis yang berupaya untuk tetap kompetitif dan mempertahankan kinerja yang konsisten (Libert, 2016).

Pergeseran cara konsumen bertindak, dengan meningkatnya ketergantungan mereka pada perangkat digital dalam rutinitas sehari-hari, juga menjadi alasan penting bagi perusahaan untuk menyesuaikan diri dengan tuntutan pasar yang semakin berfokus pada solusi digital. Saat ini, konsumen mengharapkan pengalaman yang lebih cepat, lebih sesuai kebutuhan, dan lebih canggih teknologi saat berinteraksi dengan produk dan layanan. Hal ini mendorong perusahaan untuk memunculkan ide-ide baru guna meningkatkan standar kualitas layanan dan membuat pilihan lebih cepat (Westerman, 2014).

Selain itu, kemajuan teknologi telah membuka peluang bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja operasional dan produktivitas mereka dengan mengotomatiskan proses, meningkatkan cara menganalisis data, dan memanfaatkan teknologi untuk menangani serta memanfaatkan informasi dengan lebih efektif (Brynjolfsson & McAfee, 2014). Namun demikian, perubahan ini juga mengharuskan organisasi tidak hanya mengintegrasikan teknologi baru, tetapi juga menerapkan perubahan substansial dalam budaya perusahaan dan kerangka kerja organisasi mereka, dengan tujuan menciptakan lingkungan yang mendorong pemikiran inovatif (Kane dkk., 2015).

Kemudahan beralih ke metode digital akan membawa banyak keuntungan bagi bisnis yang dapat memanfaatkannya sebaik mungkin. Seiring kemajuan teknologi, peralihan ke digital memungkinkan organisasi untuk meningkatkan efisiensi, mempercepat pengambilan keputusan, dan memberikan pengalaman yang lebih baik bagi klien mereka. Keuntungan utama transformasi digital adalah penghematan biaya yang besar, karena banyak prosedur yang sebelumnya memakan banyak waktu dan biaya kini dapat diotomatisasi dengan alat seperti kecerdasan buatan dan analisis big data. Selain itu, penggunaan layanan cloud membantu perusahaan mengelola dan menyimpan data mereka secara lebih efektif, tanpa bergantung pada sistem fisik yang mahal dan memakan ruang.

Transformasi digital juga membuka jalan bagi inovasi-inovasi baru yang dapat meningkatkan kualitas layanan yang ditawarkan perusahaan kepada pelanggan mereka. Teknologi membantu bisnis mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang apa yang diinginkan dan disukai klien mereka dengan menganalisis data secara detail, yang memungkinkan mereka menciptakan produk dan layanan yang lebih sesuai dengan kebutuhan pasar. Hal ini tidak hanya meningkatkan kepuasan pelanggan tetapi juga membangun loyalitas pelanggan, yang krusial bagi pertumbuhan jangka panjang perusahaan.

Pergeseran menuju metode digital telah berkembang menjadi tren global yang meluas dan semakin signifikan di ranah perusahaan dan lembaga komersial. Angka-angka mengenai penerapan perangkat digital menunjukkan meningkatnya kesadaran di antara organisasi-organisasi global mengenai perlunya mengintegrasikan teknologi ke dalam aktivitas sehari-hari mereka. Survei Global Digital IQ oleh PwC dari tahun 2020 menunjukkan bahwa sekitar 59% perusahaan besar menganggap peralihan ke metode digital sebagai perhatian utama dalam pendekatan bisnis mereka, sementara 45% menyatakan telah memperluas alokasi dana untuk kerangka kerja teknologi digital. Hal ini menggarisbawahi nilai penerapan teknologi seperti komputasi berbasis awan, analisis data ekstensif, dan kecerdasan buatan untuk mempertahankan posisi kompetitif dalam lingkungan komersial yang semakin digital.

Mengenai seberapa baik kinerja suatu perusahaan, informasi dari McKinsey & Company pada tahun 2018 menyoroti bahwa 70% perusahaan yang telah mulai menggunakan metode digital telah mengalami peningkatan yang signifikan dalam efektivitas fungsional mereka. Organisasi-organisasi ini diperlengkapi untuk mengkomputerisasi berbagai prosedur bisnis, menurunkan biaya, dan mempercepat waktu penyelesaian sebagai respons terhadap variasi pasar. Perangkat digital, misalnya, sistem manajemen berbasis cloud dan perangkat lunak analitik, memfasilitasi penanganan data yang unggul, yang kemudian berkontribusi pada penilaian yang lebih cepat dan tepat.

Selain efektivitas, peralihan ke metode digital juga berperan penting dalam meningkatkan pengalaman pelanggan. Sebagaimana ditunjukkan oleh laporan Salesforce State of the Connected Customer pada tahun 2019, sekitar 80% pelanggan mengharapkan pengalaman yang lebih individual dan seragam saat berinteraksi dengan perusahaan melalui berbagai saluran komunikasi. Dengan menggunakan data pelanggan terkini, perusahaan mampu menciptakan pengalaman yang lebih relevan dan disesuaikan yang

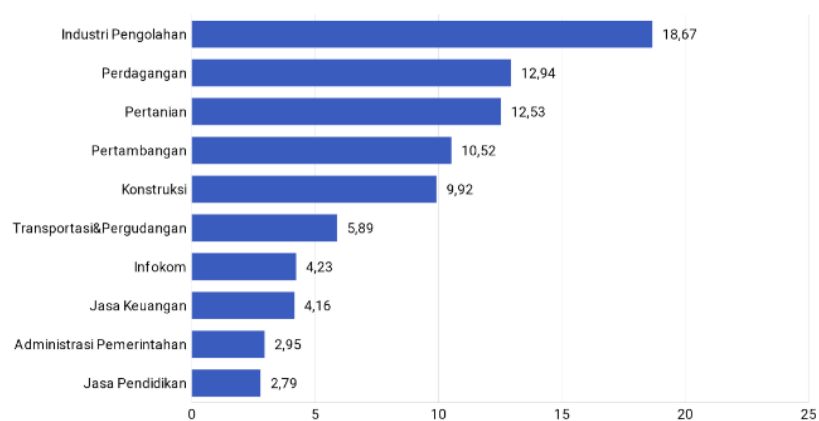
dirancang berdasarkan kebutuhan individu, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan.

Secara umum, transisi ke metodologi digital telah memberikan pengaruh yang signifikan dan positif bagi berbagai organisasi di berbagai sektor. Transisi ini tidak hanya meningkatkan kinerja dan memicu inovasi, tetapi juga membekali perusahaan untuk beradaptasi lebih cepat terhadap perubahan di pasar dan mengembangkan pengalaman pelanggan yang lebih baik. Dengan kemajuan teknologi saat ini, telah terjadi perubahan dalam cara transformasi digital diterapkan di berbagai bidang. Bisnis otomotif, misalnya, membantu menciptakan cara yang lebih baik untuk mengelola berbagai hal. Dengan menggunakan data besar dan analisis data waktu nyata, perusahaan mobil dapat membuat pilihan yang lebih cerdas dan bereaksi lebih baik terhadap apa yang diinginkan pelanggan (Muller dkk., 2018).

Perubahan digital dalam industri otomotif telah mengubah layanan tradisional menjadi layanan yang lebih terhubung dan efisien. Contoh perubahan ini adalah bagaimana Internet of Things (IoT) digunakan dalam sistem diagnostik mobil, yang memungkinkan pemeriksaan kondisi kendaraan secara real-time dan prediktif (Bohle dkk., 2020). Selain itu, penggunaan kecerdasan buatan (AI) dalam sistem manajemen bengkel telah meningkatkan efisiensi dengan meningkatkan penjadwalan layanan dan penanganan suku cadang (Westerman dkk., 2014). Hal ini menunjukkan pola yang meningkat dalam industri otomotif, di mana perangkat digital tidak hanya mempercepat proses tetapi juga meningkatkan kualitas layanan dan pengalaman pelanggan. Berbagai pergeseran yang dibawa oleh perubahan digital, terutama dalam industri otomotif, telah mendorong lebih banyak inovasi melalui pemanfaatan sumber daya digital (Portal Indonesia, 12 Juli 2024). Industri otomotif di Indonesia memainkan peran penting karena berkontribusi signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi negara. Pada tahun 2023, akan terdapat 26 perusahaan yang memproduksi kendaraan roda empat di Indonesia, dengan total kapasitas produksi tahunan

sebesar 2,35 juta unit. Industri otomotif juga telah menyediakan lapangan kerja bagi 38.000 orang, di samping lebih dari 1,5 juta orang yang terlibat dalam rantai pasok otomotif. Hal ini menjadikan sektor otomotif di Indonesia lebih diprioritaskan daripada industri lainnya (Faturrochman, 2024).

Berdasarkan data BPS (Badan Pusat Statistik) menunjukkan bahwa sektor industri otomotif berkontribusi dalam peningkatan PDB di Indonesia pada tahun 2023.



Gambar 1.4 Sektor Yang Berkontribusi terhadap PDB Indonesia 2023

Sumber : Badan Pusat Statistik (2023).

Menurut angka yang diterbitkan oleh Badan Pusat Statistik (BPS) pada tahun 2023, sektor transportasi dan otomotif menonjol sebagai pendorong utama Produk Domestik Bruto Indonesia dalam lanskap industri. Mewakili 5,89 persen dari total, industri transportasi dan otomotif berada di antara sepuluh kontributor teratas. Ini menunjukkan ekspansi yang sangat cepat yang terjadi di sektor otomotif Indonesia. Industri otomotif Indonesia menunjukkan pola yang menggembirakan pada Oktober 2023, berdasarkan informasi dari Gaikindo. Penjualan kendaraan roda empat dan di atasnya di negara ini mencapai 80.270 unit, mencerminkan peningkatan minat konsumen. Kemampuan industri otomotif Indonesia saat ini memberikan peluang nyata untuk mewujudkan Revolusi Industri Keempat dalam domain

khusus ini. Peningkatan penjualan, terutama di sektor otomotif, tidak akan dapat dicapai tanpa bantuan dari para peserta kunci yang terlibat.

Di industri otomotif Indonesia, merek-merek yang telah beradaptasi dengan perubahan digital mencakup berbagai merek yang diperkenalkan oleh produsen. Sebagaimana dilaporkan oleh sumber berita otomotif Oto Mobil, lima merek mobil teratas di Indonesia adalah: Toyota, Daihatsu, Mitsubishi, Honda, dan Suzuki. Produsen-produsen ini bersaing untuk mendominasi pasar mobil Indonesia. Mereka mencapai hal ini dengan menciptakan kendaraan baru dengan fitur dan keunggulan unik, salah satunya terkait dengan tren global di industri otomotif.

Sebuah laporan oleh MIT Management Review menunjukkan bahwa 78% pemimpin dan manajer dari berbagai sektor berpendapat bahwa mencapai perubahan digital akan penting bagi bisnis mereka. Lebih lanjut, sebuah studi oleh Harvard Business Review Analytics Services pada tahun 2014 menemukan bahwa 50% pemimpin bisnis dan teknologi mengatakan perusahaan mereka telah mengabaikan peluang baru yang dapat ditawarkan oleh teknologi. Pendekatan transformasi ini unik karena transformasi digital secara khusus berkaitan dengan modifikasi yang didorong oleh teknologi digital. Ini melibatkan pembaruan strategi pemasaran, model bisnis, operasi, produk, metode pemasaran, tujuan, dan banyak lagi, yang semuanya terkait dengan perangkat digital. Misalnya, strategi pemasaran saat ini lebih mengutamakan media sosial daripada iklan cetak tradisional. Beberapa definisi transformasi digital juga menyebutkan konsep tanpa kertas atau mengurangi penggunaan kertas. Dengan demikian, transformasi digital seringkali beririsan dengan konsep digitalisasi. Proses digitalisasi secara signifikan memengaruhi bisnis, yang dikenal sebagai digitalisasi bisnis. Hal ini melibatkan peningkatan akses terhadap informasi digital yang didukung oleh kemajuan dalam pembuatan, pembagian, penyimpanan, dan pemeriksaan data digital, yang dapat secara signifikan membentuk dan memengaruhi dunia saat ini.

Dalam lanskap saat ini, kemunculan digitalisasi menandakan kemajuan yang luar biasa, menawarkan potensi kemudahan, produktivitas, dan efisiensi operasional. Mengelola bisnis menjadi lebih sederhana, sehingga membutuhkan lebih sedikit personel, karena perangkat lunak teknologi dapat mengawasi semua aspek. Perusahaan dapat dengan cepat mencapai tujuan mereka melalui dukungan kemajuan teknologi. Namun demikian, teknologi telah menjadi instrumen baru yang dapat membantu mereka dalam menerapkan inisiatif yang lebih berdampak dan ekonomis. Perusahaan secara progresif mencari alat atau struktur yang tepat untuk memperkuat operasi mereka dan bersaing dengan para pesaing dalam konteks perubahan digital. Transformasi digital memanfaatkan teknologi digital yang telah mapan seperti virtualisasi, komputasi seluler, komputasi awan, dan penggabungan semua sistem yang ada di dalam perusahaan.

Meskipun digitalisasi menawarkan banyak keuntungan bagi institusi dan bisnis, hal itu juga menimbulkan kesulitan. Menavigasi hambatan transformasi digital secara sukses membutuhkan strategi yang dipertimbangkan dengan cermat, perubahan etos organisasi, dan dedikasi dari setiap level perusahaan. Perbedaan antara metode operasional dan strategi yang dipilih masih ada, di samping kurangnya kemahiran dan pengawasan teknologi. Transformasi digital memerlukan perubahan besar dalam prosedur, alur kerja, dan lingkungan perusahaan, yang mungkin terhambat oleh perbedaan pendapat di antara pekerja dan peserta. Kendala utama tidak hanya terletak pada teknologi, tetapi juga pada aklimatisasi personel dan lingkungan operasional.

Rencana penerapan transformasi digital, yang mencakup konsepsi aplikasi Sistem Manajemen Otomotif (AMS), bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan hasil dari kegiatan perusahaan. Namun demikian, PT Agung Toyota masih menghadapi beberapa kendala yang memengaruhi fungsionalitas dan hasilnya. Terkait administrasi dan asimilasi data, PT Agung Toyota mengumpulkan sejumlah besar data dari berbagai

sumber, termasuk pemantauan pesanan dan akuisisi, serta distribusi komponen kendaraan hingga transaksi dan pengirimannya kepada pelanggan. Asimilasi dan tata kelola data ini dianggap sebagai tantangan penting. Lebih lanjut, uji coba transformasi digital ini mencakup spektrum pengguna dan staf yang luas, mengubah pola yang sudah mengakar menjadi pola yang inovatif, menggantikan alur kerja manual sebelumnya. Oleh karena itu, aklimatisasi digital sangatlah penting. Berdasarkan data dari Tim Sistem Informasi Manajemen PT Agung Toyota, tantangan lebih lanjut dalam pengalaman pengguna adalah menumbuhkan antusiasme pengguna dalam menggunakan aplikasi AMS, yang masih jarang digunakan oleh pengguna fungsi-fungsi AMS yang tersedia, seperti pengaturan fasilitas dan pendaftaran uji coba kendaraan.

Studi ini dilakukan di PT Agung Toyota, sebuah perusahaan yang bergerak di industri otomotif, khususnya berfokus pada penjualan kendaraan Toyota dan layanan terkait di Indonesia. Kegiatan utama PT Agung Toyota meliputi penjualan mobil, penyediaan suku cadang, dan layanan purna jual, serta menyediakan berbagai solusi otomotif baru yang memenuhi kebutuhan pelanggan. Didirikan pada tahun 1970-an, PT Agung Toyota berdedikasi untuk menjadi yang terdepan di pasar otomotif lokal dengan menyediakan produk yang andal dan layanan berkualitas tinggi.

Sebagai pemimpin dunia dalam industri otomotif, Toyota menghadapi berbagai tantangan dan peluang yang berubah seiring dengan perubahan tren pasar, kebijakan pemerintah, dan kemajuan teknologi. Kaur (2024) menyatakan bahwa status Toyota sebagai merek terkemuka menyoroti pentingnya memiliki strategi merek yang kuat untuk mempertahankan dan meningkatkan pangsa pasar serta daya saingnya di lingkungan yang semakin sulit. Dengan maraknya perubahan digital, Toyota harus secara konsisten memajukan inovasi produk dan mempertahankan mereknya.

Peneliti melihat adanya urgensi bagi perusahaan untuk bertransformasi digital, meskipun tidak semua siap. Penelitian ini menitikberatkan aspek tantangan yang dihadapi dalam proses transformasi

digital, bukan sekadar faktor pendukung. Menurut *Harvard Business Review*, 84% CEO menyadari pentingnya transformasi digital untuk mencegah kerugian dalam 3 tahun, namun banyak yang belum berencana untuk melakukannya. Penyebab kegagalan meliputi fokus hanya pada efisiensi operasional tanpa memperhatikan pengalaman pelanggan, kurangnya strategi data yang kohesif, dan tantangan dalam penyesuaian organisasi terhadap perubahan digital. Dari hasil observasi awal, penulis menemukan tantangan PT Agung Toyota dalam menghadapi transformasi digital terkait kesiapan sumber daya manusia, perubahan budaya, dan integrasi teknologi. Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi melihat tantangan yang menjadi hambatan utama dalam transformasi digital di PT Agung Toyota dan memberikan rekomendasi untuk memfasilitasi transformasi digital yang efektif.

1.3 Perumusan Masalah

PT Agung Toyota telah menginisiasi transformasi digital dengan menggantikan sistem manual yang sebelumnya digunakan dalam manajemen operasional dan layanan pengguna dengan aplikasi *Automotive Management System* (AMS). Implementasi aplikasi AMS bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan akurasi dalam proses-proses bisnis yang meliputi pemesanan kendaraan oleh *customer*, konfirmasi pesanan kendaraan dan distribusi unit kendaraan sampai dengan terjual dan diserahkan kepada *customer* yang sebelumnya dilakukan secara manual dan rawan terhadap kesalahan serta membutuhkan waktu yang lebih lama. Meskipun aplikasi AMS dirancang untuk memberikan solusi optimal, perjalanan implementasinya sejak tahun 2004 menghadapi sejumlah tantangan yang signifikan.

Pada tahap awal penerapan aplikasi AMS, perusahaan menghadapi kesulitan dalam mencapai tingkat efisiensi yang diharapkan, terutama karena kurangnya pemahaman dan keterampilan sumber daya manusia (SDM) dalam menggunakan teknologi baru tersebut. Banyak karyawan

yang belum sepenuhnya memahami cara mengoperasikan aplikasi AMS secara efektif, yang berdampak pada keterlambatan proses operasional dan kesalahan dalam penginputan data yang mempengaruhi akurasi laporan dan pengambilan keputusan. Salah satu faktor utama yang menghambat keberhasilan penerapan aplikasi AMS adalah kurangnya sosialisasi serta pelatihan yang memadai bagi SDM sebelum dan selama fase implementasi. Kurangnya pendekatan yang sistematis untuk mengelola perubahan ini menyebabkan resistensi terhadap teknologi baru, sehingga menghambat proses adaptasi di tingkat operasional.

Seiring berjalannya waktu, meskipun ada beberapa upaya perbaikan, aplikasi AMS belum mampu berjalan secara optimal. Proses adaptasi terhadap sistem yang lebih canggih ini terbukti lebih kompleks dari yang diperkirakan, dengan sejumlah kendala terkait ketidaksiapan SDM dalam memanfaatkan fitur aplikasi secara maksimal. Kendala tersebut menjadi pendorong utama PT Agung Toyota, untuk melakukan transformasi digital dan tantangan dalam mengadopsi strategi digital, termasuk tantangan dalam memenuhi Pemahaman Pengguna (*Customer Understanding*), Pertumbuhan Pendapatan (*Top-Line Growth*), Titik Kontak Pelanggan (*Customer Touch Points*), Digitalisasi Proses (*Process Digitization*), Pemberdayaan Pekerja (*Worker Enablement*), Manajemen Kinerja (*Performance Management*), Bisnis yang Dimodifikasi Secara Digital (*Digitally Modified Businesses*), Bisnis Digital Baru (*New Digital Businesses*) dan Globalisasi Digital (*Digital Globalization*) (George Westerman D. B., 2014).

Manajemen strategis menunjukkan bahwa dalam menghadapi perubahan digital, bisnis harus mengembangkan strategi yang tepat untuk menghasilkan hasil yang bermanfaat dan mengantisipasi dampak negatifnya. Studi ini bertujuan untuk menentukan hambatan utama dalam perjalanan transformasi digital PT Agung Toyota dengan mengkaji berbagai elemen tersebut, dengan fokus pada upaya memaksimalkan dan meningkatkan upaya digitalisasi perusahaan. Dengan mempertimbangkan

konteks yang telah disebutkan, pertanyaan penelitian didefinisikan sebagai berikut:

1. Kesulitan signifikan apa saja yang dihadapi PT Agung Toyota selama transformasi digitalnya?
2. Bagaimana faktor paling dominan yang menjadi tantangan transformasi digital Pada PT Agung Toyota?

1.4 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah penelitian dan pertanyaan penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, penelitian ini bertujuan untuk mencapai tujuan-tujuan berikut:

1. Untuk mengetahui elemen-elemen kunci yang menjadi kendala dalam perjalanan transformasi digital di PT Agung Toyota.
2. Untuk menentukan faktor-faktor paling signifikan yang menjadi kendala dalam proses transformasi digital di PT Agung Toyota.

1.5 Manfaat Penelitian

1. Aspek Praktis

- a. Bagi PT. Agung Toyota Penelitian ini memberikan panduan praktis dalam mengidentifikasi dan mengatasi tantangan transformasi digital, membantu perusahaan mengoptimalkan strategi digital, meningkatkan efisiensi operasional, dan mengembangkan inovasi yang relevan dengan kebutuhan industri otomotif.
- b. Studi ini dapat digunakan di sektor otomotif oleh perusahaan lain sebagai panduan dalam menyusun dan menerapkan rencana aksi untuk perubahan digital. Hal ini akan memungkinkan bisnis untuk lebih siap beradaptasi terhadap perubahan pasar dan regulasi, serta meningkatkan kemampuan industri untuk bersaing secara efektif.
- c. Bagi Pemerintah, Penelitian ini dapat membantu pemerintah merancang kebijakan yang mendukung proses transformasi digital di sektor

otomotif, dalam hal pengembangan infrastruktur, pelatihan sumber daya manusia, dan regulasi yang adaptif terhadap perubahan teknologi.

- d. Bagi Masyarakat, penelitian ini meningkatkan pemahaman masyarakat tentang pentingnya transformasi digital dalam industri otomotif, terutama dalam mengakses produk dan layanan yang lebih modern dan efisien dan membuka peluang baru bagi masyarakat untuk terlibat dalam pekerjaan yang berkaitan dengan teknologi digital.

2. Aspek Teoritis

- a. Bagi Akademisi: Studi ini menawarkan wawasan penting tentang karya akademis seputar transformasi digital di industri otomotif. Temuan ini dapat digunakan sebagai panduan bagi mahasiswa, dosen, dan akademisi lain yang meneliti kesulitan dan peluang yang ditimbulkan oleh perubahan digital di berbagai bidang.
- b. Bagi Sains: Studi ini memperluas pengetahuan teoretis tentang transformasi digital, terutama mengenai bagaimana teknologi memengaruhi industri otomotif. Studi ini mengenali elemen-elemen kunci yang memengaruhi keberhasilan atau kegagalan upaya digital, sehingga meningkatkan diskusi akademis tentang peran teknologi dalam pembangunan industri.
- c. Bagi Penelitian Selanjutnya, penelitian ini membuka jalan bagi studi lebih lanjut yang dapat memperdalam analisis tentang tantangan transformasi digital. Peneliti masa depan dapat mengeksplorasi dampak digitalisasi jangka panjang atau membandingkan implementasi transformasi digital di sektor lain untuk membentuk perspektif yang lebih luas.

1.6 Ruang Lingkup Penelitian

1.6.1 Lokasi dan Objek Penelitian

Fokus penelitian ini berpusat pada domain operasional PT. Agung Toyota Indonesia, sebuah perusahaan yang bergerak di industri otomotif, khususnya yang bergerak di bidang sirkulasi, pemasaran, dan perawatan pasca-pembelian mobil Toyota; perusahaan ini beralamat di Jalan Cut Mutia No. 14, Menteng, Jakarta.

1.6.2 Waktu dan Periode Penelitian

Durasi dan Garis Waktu Penelitian Waktu yang dialokasikan untuk penelitian adalah setengah tahun, yang mencakup pengumpulan informasi, pendefinisian masalah, dan pelaksanaan penelitian.

1.7 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Kerangka kerja untuk menyusun dan mengatur investigasi ini akan disusun dengan cara berikut:

a. BAB I PENDAHULUAN

Bagian ini menjelaskan isu yang akan dibahas, beserta tujuan dan hasil yang diharapkan. Bagian ini menjelaskan fokus penelitian, pengalaman penulis, bagaimana masalah didefinisikan berdasarkan pengalaman tersebut, tujuan yang ditetapkan untuk menyelesaikan isu, dan manfaat yang diharapkan dari penelitian ini.

b. BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bagian ini menguraikan teori-teori dasar dan sumber-sumber yang akan mendasari penelitian ini, beserta variabel-variabel yang diteliti. Selain itu, bagian ini menguraikan penilaian terhadap karya-karya ilmiah yang ada, struktur penelitian, asumsi-asumsi yang diusulkan untuk diuji, dan batasan-batasan dalam penelitian ini.

c. BAB III METODE PENELITIAN

Bagian ini menjelaskan metode penelitian yang akan diterapkan dalam penelitian ini. Bagian ini mencakup strategi yang akan digunakan untuk menemukan jawaban atas permasalahan dan metode yang digunakan untuk mengumpulkan informasi bagi penelitian.

d. BAB IV HASIL PENELITIAN

Bagian ini menguraikan hasil investigasi, merinci metodologi yang digunakan, prosedur penyebaran survei, dan komputasi yang dilakukan terhadap data, yang berpuncak pada penyajian temuan akhir. Temuan yang disajikan dalam bagian ini mencakup beragam elemen yang terkait dengan hambatan transisi ke platform digital.

e. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bagian ini membahas temuan penelitian dan menawarkan rekomendasi untuk meningkatkan hasil penelitian di masa mendatang.