

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Akibat perkembangan teknologi, persaingan semakin meningkat dan lingkungan bisnis serta industri berubah semakin cepat. Tingkat konsentrasi yang tinggi ini mengharuskan perusahaan untuk menerapkan teknologi informasi (TI) ke dalam proses bisnisnya dan dapat memberikan peluang bisnis baru bagi perusahaan untuk maju dalam pasar global yang semakin kompetitif [1]. Melalui sistem teknologi informasi (TI) ini, perusahaan akan memanfaatkan teknologi informasi modern untuk memperoleh dan menghasilkan informasi yang akurat.

Pada praktiknya untuk mengelola sumber daya, perusahaan harus mengelola sumber daya mereka secara lebih strategis dengan cara mengimplementasikan atau mengadopsi sistem *Enterprise Resource Planning*. Penggunaan sistem ERP ini dilakukan oleh perusahaan demi meningkatkan daya saing perusahaan dengan mengintegrasikan proses bisnis dan mengoptimalkan sumber daya yang ada [2]. *Enterprise Resource Planning (ERP)* adalah perangkat lunak manajemen bisnis dengan merencanakan sumber daya organisasi dan mencakup sebagian besar proses bisnis [3]. Dengan ini ERP memberikan informasi mengenai data yang dikumpulkan dari berbagai sub-sumber ke dalam satu sistem kesatuan. Misalnya sebuah perusahaan memiliki 3 *data centers* utama seperti *human resources, finance, and manufacturing*, yang mana melalui ERP akan mengkonfigurasi ketiga sub-sumber tersebut ke dalam suatu sistem tunggal yang merepresentasikan data dari semua sub-sumber [4]. Dalam arti luas, ERP mengintegrasikan database termasuk modul manajemen material, penjualan dan distribusi, produksi, pengendalian kualitas, manajemen proyek, manajemen perencanaan, umpan balik dan pengendalian layanan, sumber daya manusia, akuntansi, dan keuangan [5].

Dampak ERP yang masif tersebut menguatkan bahwa ERP semakin dicari oleh setiap pelaku bisnis, dalam konteks penelitian ini yaitu perusahaan manufaktur. ERP terbukti membantu proses bisnis menjadi lebih fleksibel dan responsif dengan

mendobrak hambatan antar fungsi dan mengurangi duplikasi usaha. ERP juga dibutuhkan untuk usaha kecil, karena ERP mengintegrasikan berbagai unit fungsional bisnis dan memberikan berbagai manfaat, tetapi pada saat yang sama, harganya sangat mahal, yang menjadi penghalang bagi usaha kecil maupun menengah dengan dana terbatas untuk mengadopsi implementasi ERP [6]. Berdasarkan solusi yang ditawarkan, maka diperlukanlah suatu sistem, *software* maupun modul ERP yang tepat bagi pelaku bisnis yang cocok dengan proses bisnis maupun kapabilitas perusahaan tersebut. Terdapat berbagai *Vendor* penyedia layanan sistem *Enterprise Resource Planning* (ERP) yang cukup dikenal dan memiliki keunggulannya masing-masing seperti SAP, Oracle Microsoft Dynamics, dan lain-lain. Salah satu penyedia layanan ERP yang cukup terkemuka adalah perusahaan SAP (*System Applications and Product in Data Processing*). SAP merupakan software yang diproduksi oleh SAP AG, sebuah perusahaan teknologi yang berasal dari Jerman. Perusahaan ini berfokus pada pengembangan perangkat lunak dan pemberian layanan konsultasi. SAP didirikan di Jerman pada tahun 1972 oleh lima orang yang bekerja di IBM. SAP merupakan singkatan dari *Systeme, Anwendungen, Produkte in der Datenverarbeitung*, yang diterjemahkan ke dalam bahasa Inggris sebagai *Systems, Application, Products in Data Processing* [7].

Melalui kemajuan teknologi yang pesat di bidang sistem ERP, perusahaan bersaing dan berinvestasi besar – besaran untuk menerapkan ERP. Oleh karena itu, perusahaan perlu menilai tingkat keberhasilan investasi mereka dalam Sistem Informasi. Pada kenyataannya, tidak sedikit perusahaan yang gagal dalam mengimplementasikan sistem *Enterprise Resource Planning* (ERP). Tingkat kegagalan penerapan sistem ERP di perusahaan cukup signifikan, data yang diperoleh menunjukkan bahwa tingkat kegagalan implementasi ERP berkisar antara 67% hingga 90% [8]. Berdasarkan studi kasus pada sebuah perusahaan pertambangan di Indonesia, terdapat dua faktor kritis utama penyebab kegagalan implementasi ERP yang paling signifikan yaitu rekayasa ulang proses bisnis yang buruk dan kurangnya pengetahuan tentang proses bisnis organisasi [9]. Berdasarkan temuan lainnya, pelatihan pengguna, dukungan manajemen puncak, dan dukungan vendor juga mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan implementasi ERP secara

signifikan [10]. Selain itu, bagi perusahaan yang telah mengadopsi sistem SAP sebelum rilis SAP S/4HANA, migrasi ke SAP S/4HANA sering dianggap sebagai langkah evolusioner [11]. Migrasi dari SAP ECC ke SAP S/4HANA menjadi langkah kunci dalam transformasi digital perusahaan, yang bertujuan untuk meningkatkan ketangkasan, kecerdasan, dan standarisasi sistem ERP. Migrasi ini didorong oleh kebutuhan akan pengalaman pengguna yang lebih baik, kapasitas memori yang lebih besar, fleksibilitas API, dan analitik real-time. SAP telah menetapkan batas waktu untuk mengakhiri dukungan untuk SAP ECC pada tahun 2027 [12]. Faktor keberhasilan migrasi dari SAP ECC ke S/4HANA tergantung pada faktor-faktor kunci seperti perencanaan awal yang matang, manajemen ketergantungan dan aktivitas dengan efektif, serta pemanfaatan alat-alat SAP yang tersedia untuk memastikan proses konversi berjalan lancar [12]. Secara lebih luas, faktor-faktor penting bagi keberhasilan implementasi perencanaan sumber daya perusahaan (ERP) mencakup pemanfaatan manfaat bersih, kepuasan pengguna terhadap manfaat bersih, dan kualitas penggunaan sistem [13]. Adanya keuntungan dan juga risiko kegagalan yang diperoleh berdasarkan implementasi sistem *Enterprise Resource Planning*, mendorong banyak perusahaan dalam melakukan evaluasi terhadap penerapan ERP mereka. Implementasi sistem ERP dinilai memiliki biaya dan sumber daya yang cukup besar sehingga hal tersebut juga mendorong perusahaan untuk melakukan evaluasi terhadap Sistem Informasi ERP mereka. Salah satu perusahaan yang telah menerapkan solusi ERP ke dalam proses bisnisnya adalah PT XYZ.

PT XYZ merupakan salah satu perusahaan manufaktur kertas dan bubur kertas terkemuka di Indonesia, perusahaan telah menerapkan sistem *Enterprise Resource Planning* (ERP). Proses digitalisasi bisnis PT XYZ dimulai pada akhir 1990-an, dipicu oleh kesadaran akan potensi besar teknologi digital dalam meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan kepuasan pelanggan. Pada tahun 1996, PT XYZ mengalami transformasi digital dengan bermitra dengan perusahaan software SAP di Indonesia. Keputusan diambil untuk meningkatkan infrastruktur teknis dan mengadopsi sistem SAP ERP dan CRM terbaru. Pada tahun 1999, solusi kedua diaktifkan, diikuti dengan penerapan solusi lebih lanjut di PT XYZ dan beberapa

bisnis lain di bawah naungan PT XYZ [14]. Penerapan solusi digital sistem *Enterprise Resource Planning* di PT XYZ berlanjut pada proyek perusahaan ABC+. Berdasarkan diskusi dengan salah satu tim IT Supply Chain Automation – Procurement, diketahui bahwa saat ini proyek tengah memasuki fase 2B. Fase 2B berfokus pada pengenalan modul baru pada implementasi proses bisnis standar yang terdapat pada SAP S/4HANA untuk lokasi *mill* atau pabrik yang telah ditentukan [15]. Implementasi atau migrasi SAP S/4HANA di PT XYZ juga dilatar belakangi oleh dukungan untuk produk SAP R/3 yaitu ECC yang tidak didukung lagi setelah tahun 2025 sehingga mengharuskan perusahaan-perusahaan pengguna produk SAP untuk melakukan migrasi ke SAP S/4HANA [16].

Penerapan transformasi digital yang dilakukan PT XYZ dalam hal implementasi SAP S/4HANA dinilai berhasil mengoptimalkan cara kerja seluruh lini perusahaan, akan tetapi belum dilakukan evaluasi terkait keberhasilan atas implementasi. Melalui keberhasilan implementasi tersebut, dilakukan penelitian untuk menguji model kesuksesan Sistem Informasi DeLone & McLean serta melakukan identifikasi terkait hal apa saja yang menjadi faktor keberhasilan implementasi atau migrasi sistem *Enterprise Resource Planning* S/4HANA di PT XYZ. Model Keberhasilan Sistem Informasi DeLone & McLean dapat digunakan untuk mengevaluasi keberhasilan implementasi ERP karena mengukur dampak hubungan pelanggan-penasihat terhadap kualitas informasi, kualitas layanan, dan kualitas informasi [17]. Model DeLone & McLean memberikan pemahaman komprehensif tentang keberhasilan sistem informasi dengan mengidentifikasi dan menjelaskan hubungan antara dimensi-dimensi penting keberhasilan [18].

Terdapat berbagai penelitian yang berpartisipasi dalam menggunakan dan mengembangkan DeLone & Mclean IS *Success Model* dalam mengevaluasi sistem informasi ERP. Penelitian pertama menganalisis faktor-faktor keberhasilan kritis dari implementasi sistem ERP SAP di perusahaan farmasi dan menemukan bahwa faktor-faktor seperti manfaat bersih, kepuasan pengguna terhadap manfaat bersih, dan kualitas sistem pengguna secara signifikan memengaruhi keberhasilan implementasi ERP SAP [13]. Penelitian kedua menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi ERP SAP di perusahaan pada sektor

properti dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa keseluruhan faktor seperti kualitas sistem, kualitas informasi, kualitas layanan, penggunaan, kepuasan pengguna, dan manfaat bersih memiliki pengaruh terhadap keberhasilan implementasi ERP SAP di perusahaan properti [19]. Penelitian kedua mengevaluasi dampak sistem ERP dalam institusi pendidikan tinggi di Pakistan menggunakan model IS DeLone dan McLean untuk mengukur keberhasilan sistem ERP di universitas. Penelitian menemukan bahwa sistem ERP memiliki dampak positif dalam meningkatkan proses akademik dan administratif di institusi pendidikan tinggi di Pakistan [20]. Penggunaan dan kepuasan pengguna memiliki dampak terbesar pada manfaat bersih. Meskipun penelitian sebelumnya telah mengidentifikasi berbagai faktor yang mempengaruhi kesuksesan implementasi ERP menggunakan DeLone & McLean IS Success Model, masih terdapat kekurangan dalam penelitian yang secara khusus mengevaluasi implementasi ERP SAP S/4HANA di perusahaan besar dalam konteks perusahaan manufaktur di Indonesia. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi celah tersebut dengan menganalisis faktor-faktor yang berkontribusi terhadap kesuksesan implementasi ERP SAP S/4HANA pada perusahaan manufaktur di Indonesia, dan bagaimana faktor-faktor tersebut berkontribusi terhadap kesuksesan implementasi.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan dan sumber informasi bagi perusahaan-perusahaan tersebut untuk mengevaluasi seberapa efektif penerapan sistem informasinya, khususnya SAP S/4HANA. Bagi perusahaan di industri serupa, informasi ini juga berguna dalam memahami faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi keberhasilan implementasi sistem ERP SAP S/4HANA.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dapat disimpulkan beberapa rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- 1) Bagaimana hasil evaluasi pengujian faktor-faktor kesuksesan sistem informasi ERP SAP S/4HANA di PT XYZ?
- 2) Apa saja faktor-faktor kesuksesan yang mempengaruhi keberhasilan implementasi Sistem Informasi ERP SAP S/4HANA di PT XYZ?

- 3) Faktor keberhasilan apa yang paling berpengaruh positif terhadap kesuksesan implementasi ERP SAP S/4HANA?

1.3 Batasan Masalah

- 1) Sistem Informasi *Enterprise Resource Planning* yang diteliti adalah pada perusahaan PT XYZ.
- 2) Evaluasi Sistem Informasi *Enterprise Resource Planning* di PT XYZ adalah pada sistem SAP S/4HANA.

1.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.4.1 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah, maka dapat ditentukan tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Melakukan evaluasi serta menguji faktor-faktor kesuksesan implementasi sistem ERP SAP S/4HANA di PT XYZ.
- 2) Menguji dan menganalisis faktor-faktor keberhasilan apa saja yang signifikan mempengaruhi kesuksesan implementasi sistem ERP SAP S/4HANA di PT XYZ.
- 3) Mengetahui faktor utama keberhasilan implementasi sistem ERP SAP S/4HANA di PT XYZ.

1.4.2 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

- 1) Menambah pemahaman bagi pembaca tentang faktor-faktor kunci dalam keberhasilan implementasi SAP S/4HANA di industri manufaktur.
- 2) Penelitian dapat dijadikan dasar bagi perusahaan maupun perusahaan manufaktur lain yang sejenis dalam memperhatikan faktor-faktor keberhasilan implementasi SAP S/4HANA.

1.5 Sistematika Penulisan

- Bab I PENDAHULUAN
Pada Bab I terdiri atas enam bagian, yaitu: latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan laporan.

- Bab II LANDASAN TEORI
Pada Bab II terdiri atas penelitian terdahulu, tinjauan teori, teori *framework* atau algoritma, teori *tools* yang digunakan beserta kebaruan penelitian.
- Bab III METODOLOGI PENELITIAN
Pada Bab III mencakup gambaran menyeluruh tentang objek penelitian, metode penelitian, variabel yang diuji, langkah-langkah penelitian, metode pengumpulan data, serta teknik analisis data beserta alat yang digunakan.
- Bab IV HASIL DAN DISKUSI
Bab IV berisi hasil analisis data yang terdiri dari hasil wawancara, kuesioner, *outer model*, *inner model* beserta dengan hasil dan pembahasan.
- Bab V SIMPULAN DAN SARAN
Pada Bab V mencakup kesimpulan beserta saran dari hasil penelitian yang sudah dilakukan.

