**Tugas**

**Makalah Gagalnya Proyek IT**

**2020**

Nama : Fransiskus Andika Setiawan

NIM : 2022020002

**Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer Indo Daya Suvana**

**(IDS Digital College)Viola Tower, Upper Lobby Kalibata City Square Jl. Raya Kalibata no. 1 Jakarta Selatan Indonesia**

**P. 021 2931 6953 P. 0819 300 500 55**

1. **Latar Belakang Organisasi**

FoxMayer adalah sebuah perusahaan layanan kesehatan yang merupakan salah satu grosir obat terbesar di Amerika Serikat dengan penjualan tahunan mencapai $5 miliar dan sekitar 500.000 pengiriman item setiap sehari.

1. **Proyek**

Persaingan yang ketat membuat FoxMayer membutuhkan solusi untuk membuat keputusan rantai pasokan yang kompleks untuk menghadapi tekanan biaya. FoxMayer memutuskan bahwa ERP akan menawarkan solusi terbaik untuk mendapatkan informasi secara relatime, mengotomatiskan dan mengintegrasikan sistem inventaris kedalam sistem. ERP diharapkan dapat menghilangkan aktivitas yang tidak perlu atau berlebihan serta mengatur tingkat ketersediaan yang sesuai dan menerapkan layanan pelanggan yang lebih responsive.

Proyek ini merupakan sebuah proyek yang bernilai jutaan dollar yang diluncurkan dalam industri farmasi. Biaya implementasi SAP dianggarkan sebesar $65 juta, sistem ERP ini diharapkan dapat menghemat anggaran FoxMayer sebesar $40 juta per tahun.

1. **Penyebab Kegagalan**

Kegagalan proyek ini disebabkan oleh perencanaan dan implementasi yang buruk.

* Perencanaan

1. Pemilihan ERP yang buruk
2. Tidak ada konsultasi
3. Kurangnya perencanaan kontigensi
4. Tidak keterlibatan untuk pengguna akhir sistem

* Penerapan

1. Tidak ada rekonstruksi proses bisnis
2. Pengujian tidak memadai
3. Cakupan proyek yang terlalu ambisius
4. Tenaga IT yang kurang mumpuni
5. Dukungan manajemen yang buruk
6. Kurangnya kerja sama untuk pengguna akhir sistem

Hal diatas meneyebabkan FoxMayer harus membayarkan tagihan sebesar $100 juta untuk implementasi ERP. FoxMeyer hanya menghemat setengah dari jumlah yang diproyeksikan, dan perusahaan harus mengajukan kebangkrutan beberapa bulan kemudian.

1. **Saran**

Langkah-langkah yang diperlukan sebelum implementasi proyek ERP adalah:

1. Pemilihan sistem ERP

sebelum kita memulai proyek ini menjadi sangat penting untuk memutuskan sistem ERP apa yang akan dipergunakan? beberapa pertimbangan dalam phase ini adalah:

1. Apakah kita akan membuat (custom made) atau membeli sistem ERP yang sudah tersedia dipasar?.
2. Apabila akan membeli sistem ERP yang sudah tersedia, apakah kita akan membeli sistem yang disediakan oleh vendor lokal atau vendor internasional?.

Tips dalam Software Selection Process :

1. Buat daftar / check list dari tantangan operasional yang saat ini dihadapi perusahaan, dari tingkat manajemen dan check list dari tiap-tiap bagian atau divisi.
2. Buat daftar / check list dari kebutuhan perusahaan akan penggantian sistem. Bisa saja perusahan saat ini tidak mengalami kendala operasional, namun sesuai visi perusahaan akan berkembang pada tahun-tahun mendatang, dan sistem yang ada saat ini tidak dapat lagi mendukung perkembangan tersebut.
3. Beri Bobot kedua check list diatas agar kita dapat mengetahui kepentingan dari tiap kendala operasional yang terjadi dan kebutuhan, sehingga memudahkan untuk menetukan prioritas.
4. Proses seleksi vendor apakah untuk pembuatan (custom made) atau membeli produk ERP yang sudah jadi menjadi lebih mudah dengan check list di atas, dimana kita dapat membandingkan suatu produk ERP dengan yang lainnya bukan karena banyaknya fungsi yang tersedia pada suatu sistem ERP, melainkan kepada apakah cocok dengan kebutuhan kita.
5. Proses seleksi merupakan suatu aktifitas yang harus melibatkan seluruh lini manajemen dan setiap bagian/departemen/divisi. Hal ini dikarenakan pengguna dari sistem ERP nantinya adalah setiap divisi yang ada, bukan divisi MIS/EDP/IT.
6. Perubahan Teknologi

Penggunaan sistem baru tentu saja akan merubah adaptasi teknologi yang akan dipergunakan perusahaan, hal ini harus menjadi perhatian dengan melihat apakah team internal sudah memiliki pengetahuan atau pengalaman yang cukup dalam teknologi baru yang akan dipergunakan? misalnya perusahaan berencana menggunakan SAP sebagai sistem ERP baru, dan dari 5 team IT/MIS, tidak ada satu orangpun yang menguasai SAP maka perusahaan akan memerlukan bantuan pihak luar dalam proses implementasi.

1. Rekontruksi Bisnis Proses

Pada umumnya impementasi ERP sistem akan menyentuh hampir seluruh bagian/departemen, karena itu biasanya akan terjadi perubahan dari cara kerja operasional perusahaan (lihat bahasan mengenai apa itu ERP dan kegunaannya). Perubahan cara kerja / business proses kadang minimal, namun pada umumnya terjadi perubahan yang cukup banyak. Hal ini membuat perusahaan harus mempertimbangkan apakah kebutuhan pihak luar yang akan membantu implementasi ERP hanya membantu sisi teknologi (point 1) atau perusahaan sebenarnya membutuhkan pihak luar juga yang dapat membantu memperbaiki Bisnis Proses yang ada saat ini.

1. Perubahan Kultur Perusahaan

Kedua perubahan di atas, terutama perubahan Bisnis Proses akan berakibat pada perubahan cara kerja, yang pada akhirnya akan memaksa terjadinya perubahan kultur kerja perusahaan. Misalnya sebelumnya masing-masing departmen hanya fokus kepada kepentingan departemen mereka masing-masing, maka dengan sistem yang terintegrasi, terlihat semua harus bekerja sebagai team dan harus memikirkan kepentingan perusahaan dibanding kepentingan satu departemennya semata. Perubahan kultur dalam implementasi ERP sistem menjadi hal yang paling banyak tantangan dibanding perubahan lainnya, kadang apabila tidak ditangani secara serius dapat berakibat fatal. Contoh pihak pengguna/user tidak mendukung perubahan sistem karena dianggap lebih sulit digunakan.

Dengan melihat perubahan yang akan terjadi pada saat implementasi sistem ERP, maka setelah memilih produk ERP, perusahaan harus mempertimbangkan 3 hal diatas, apakah perusahaan dapat melakukan ke tiga perubahan di atas menggunakan sumberdaya internal atau membutuhkan bantuan pihak luar / konsultan.