

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Salah satu inisiatif besar dalam proses transformasi yang dilakukan oleh PT Pertamina (Persero) adalah dengan melakukan implementasi sistem *Enterprise Resource Planning* (ERP) untuk meningkatkan kinerja operasi dalam rangka menunjang kegiatan bisnis perusahaan. Implementasi ERP menjadi agenda perusahaan sebagai suatu upaya transformasi perusahaan menjadi lebih baik khususnya dalam penyediaan sistem informasi yang handal. Karakteristik utama dari sistem ERP yaitu bahwa modul-modul ERP tersebut saling terintegrasi, terutama melalui sekumpulan database yang dipakai bersama (Martin, 2005). Ketika suatu transaksi dilakukan pada suatu area, maka akan berdampak langsung pada area yang terkait. Modul-modul ERP telah didesain sedemikian rupa untuk merefleksikan operasional sekumpulan bisnis proses dengan cara-cara yang khusus dan terbaik (*best practices*).

Melalui sistem ERP ini maka perusahaan memiliki kemampuan untuk mengintegrasikan seluruh proses dan data perusahaan sehingga mampu menjadi *single source of truth* untuk data operasi perusahaan. Hal ini diharapkan mampu meningkatkan kecepatan proses bisnis internal perusahaan. Sistem ini menjadi *backbone* utama pendukung seluruh proses bisnis Pertamina, diantaranya untuk mengoperasikan sistem informasi bagi *sales process*, *procurement process*, *material management*, *payroll system*, *financial reporting*, dan lainnya.

Implementasi ERP akan diikuti dengan peningkatan proses pembuatan keputusan (*decision making process*), integrasi perusahaan (*enterprise integration*), dan keakurasian laporan keuangan (*accurate financial statement*) (Kanellou dan Spathis, 2012). Keuntungan aplikasi ERP ini diantaranya adalah menghilangkan duplikasi input data, mengurangi kebutuhan tenaga kerja, serta dapat menyediakan informasi yang berkualitas untuk pengambilan keputusan perusahaan, sehingga harapannya adalah terjadi konsistensi dan akurasi data dapat lebih diandalkan. Implementasi sistem ERP memberikan manfaat terkait dengan efektivitas dan efisiensi proses bisnis karena perusahaan dapat memperoleh informasi yang lebih akurat dan tepat waktu (Trott dan Hoecht, 2004).

Pertamina telah menggunakan sistem ERP sejak tahun 2003, namun hingga tahun 2008 aplikasi tersebut belum dimanfaatkan secara optimal karena perusahaan belum mendapatkan output yang signifikan dan menghasilkan data yang akurat bagi perusahaan. Hal ini dapat terlihat dari laporan kinerja perusahaan yang belum terintegrasi. Apabila dikelompokkan, maka terdapat beberapa penyebab penggunaan ERP yang tidak maksimal antara lain keterbatasan keterampilan dan kompetensi sumber daya manusia, ketidakseragaman proses bisnis, kurangnya aktivitas *change management* serta kelemahan sistem kendali maupun monitoring atas proses transaksi yang berlangsung. Pada dasarnya penggunaan kontrol formal dan informal yang digunakan oleh perusahaan mempengaruhi secara positif sistem ERP terhadap kinerja perusahaan masa depan (Kallunki et al. 2010).

Berdasarkan realitas tersebut, dilakukan evaluasi dan analisis yang hasilnya adalah langkah penyempurnaan terhadap *operating model* pemanfaatan ERP yang sudah dimiliki agar memberi nilai tambah signifikan kepada perusahaan. Inisiatif ini sejalan dengan dimulainya transformasi korporat sehingga inisiatif ini kemudian dikristalkan ke dalam *Breakthrough Project SAP 2008-2009*. Wujudnya adalah *upgrade* sistem ERP dan peningkatan kontrol atas proses transaksi. Dengan melakukan upgrade sistem ERP dari versi sebelumnya yaitu SAP R/3 dengan generasi di atasnya yaitu SAP ERP 6.0 atau dikenal dengan MySAP yang merupakan versi lebih baru dari sistem SAP. Implementasi *Information System (IS)* di Pertamina ini bukan sekedar pada level *support operational* akan tetapi meningkat pada level *decision making system*. Penerapan MySAP diharapkan mampu memberikan informasi yang berkualitas untuk mendukung proses pengambilan keputusan bagi manajemen Pertamina.

Keberadaan sistem informasi ini menjadi sangat vital bagi suatu perusahaan, oleh karenanya setelah implementasi sistem ERP di Pertamina dilakukan, maka diperlukan upaya maksimal agar sistem ERP ini dapat digunakan dan dapat dipertahankan *sustainability*-nya sehingga benar-benar memberikan manfaat bagi perusahaan. Untuk menjaga keberlanjutan (*sustainability*) dari implementasi ini maka pemegang saham (pemerintah) meminta kepada Direksi untuk mengelola sistem informasi di perusahaan sebagai modal untuk menciptakan *value* bagi perusahaan yang dituangkan dalam kontrak manajemen. Kontrak manajemen ini kemudian dijabarkan lebih lanjut oleh Manajemen Pertamina dengan menerapkan *Key Performance Indicator (KPI)* yang berlaku

untuk jajaran manajemen sampai level operasional untuk mendukung pencapaian kontrak manajemen tersebut.

Walapun *upgrade* sistem ERP sudah dilaksanakan kurang lebih selama lima tahun terakhir, namun sampai saat ini utilisasi sistem ERP belum secara konsisten dimanfaatkan oleh *user* pengguna sistem ERP. Hal ini tercermin dari masih dijadikannya KPI Utilisasi sistem ERP menjadi alat kontrol bagi manajemen untuk memastikan apakah sistem ERP sudah digunakan dengan optimal atau belum. Implementasi sistem ERP ini diharapkan mampu meningkatkan kinerja individu sehingga pada akhirnya memberikan kontribusi yang positif bagi pencapaian tujuan, visi, dan misi perusahaan.

Dari fenomena yang terjadi pada PT Pertamina (Persero) yang telah mengimplementasikan ERP secara nasional tersebut, ditemukan banyak faktor yang menyebabkan implementasi ERP belum secara signifikan dirasakan oleh korporasi. Kontrol manajemen menjadi salah satu isu strategis, karena implementasi ERP belum memberikan manfaat yang signifikan apabila tidak ada ukuran kinerja yang dapat dijadikan dasar bagi manajemen untuk memastikan bahwa implementasi ERP sudah sesuai harapan. Sementara itu tingkat manfaat dipengaruhi oleh faktor-faktor kegunaan (utilisasi) sistem ERP itu sendiri.

Kondisi inilah yang menarik bagi peneliti untuk menganalisa dan mengevaluasi secara lebih dalam bahwa implementasi sistem ERP di Pertamina saat ini apakah benar-benar sudah dimanfaatkan utilisasinya oleh para *user*, dan data yang dihasilkan juga memberikan informasi yang berkualitas bagi masing-

masing individu (*user*) yang kemudian berdampak pada kinerja individu itu sendiri.

DeLone dan McLean (2003) dalam penelitiannya tentang sistem informasi mengembangkan model penelitian bahwa kesuksesan sistem informasi yang digunakan oleh perusahaan pada dasarnya dibentuk oleh faktor kualitas sistem dan kualitas informasi, dimana kualitas sistem dan informasi ini mempengaruhi kegunaan dan kepuasan pengguna atas sistem teknologi informasi tersebut, selanjutnya hal ini berdampak terhadap kinerja individu. Temuan penelitian DeLone dan McLean (2003) membuktikan bahwa kinerja individu dipengaruhi secara langsung oleh kualitas sistem dan kualitas informasi. Kositanurit et al. (2006) juga meneliti kinerja individu atas pelaksanaan ERP, dengan menguji faktor kualitas sistem dan kemudahan menggunakan sebagai faktor yang mempengaruhi kegunaan dan kinerja individu.

Mengacu pada beberapa penelitian terdahulu tersebut, dapat dijelaskan bahwa kinerja individu dalam pelaksanaan sistem ERP ditentukan secara mendasar oleh kualitas sistem dan kualitas informasi, namun belum ada penelitian yang menguji model tersebut dengan melibatkan faktor KPI Utilisasi Sistem. Atas dasar ini, penulis tertarik untuk mengembangkan model penelitian sistem ERP ini dengan melibatkan variabel KPI Utilisasi Sistem ERP sebagai faktor yang turut memperlemah atau memperkuat model penelitian yang dikembangkan oleh peneliti sebelumnya.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian tersebut di atas yaitu dengan diimplementasikannya sistem ERP di Pertamina, permasalahan yang muncul adalah belum optimalnya pemanfaatan (utilisasi) sistem ERP oleh masing-masing individu sebagai pengguna (*user*). Kondisi ini merupakan fenomena yang menarik untuk dilakukan penelitian dalam rangka menganalisa dan memberikan solusi bagi perusahaan. Disamping itu peneliti ingin menganalisa apakah pemanfaatan (utilisasi) sistem ERP ini dipengaruhi oleh faktor kualitas sistem dan kualitas informasi, dan implikasinya bagi kinerja individu selaku pengguna dari sistem ERP ini.

1.3 Pertanyaan dan Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka beberapa permasalahan yang dapat diformulasikan adalah sebagai berikut:

- a. Apakah kualitas sistem dan kualitas informasi berpengaruh pada kinerja individu?
- b. Apakah kualitas sistem dan kualitas informasi berpengaruh pada utilisasi penggunaan sistem ERP?
- c. Apakah utilisasi sistem ERP berpengaruh pada kinerja individu dengan dimoderasi oleh KPI Utilisasi sistem ERP?

Sesuai dengan rumusan masalah penelitian di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Untuk menganalisis pengaruh kualitas sistem dan kualitas informasi pasca implementasi sistem ERP pada kinerja individu.

- b. Untuk menganalisis pengaruh kualitas sistem dan kualitas informasi pasca implementasi sistem ERP terhadap utilisasi penggunaan sistem ERP masing-masing individu.
- c. Untuk menganalisis pengaruh utilisasi sistem ERP pada kinerja individu dengan dimoderasi oleh KPI Utilisasi sistem ERP.

1.4 Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis lebih ditujukan untuk mengevaluasi dan menguji atas kajian-kajian penelitian sebelumnya terkait dengan implementasi sistem ERP di perusahaan. Dalam hal ini mengevaluasi keberhasilan implementasi sistem ERP yang secara spesifik mengangkat fenomena terkait optimalisasi penggunaan sistem ERP, peningkatan kualitas data dan informasi, dan juga membuktikan kajian literatur yang terkait dengan penerapan manajemen kontrol sistem sehingga dapat memberikan alternatif solusi yang efektif dalam rangka meningkatkan kinerja perusahaan.

b. Manfaat Praktis

Manfaat praktis dari penelitian ini adalah memberikan rekomendasi kepada perusahaan dalam penyempurnaan monitoring penggunaan sistem ERP terkait dengan peningkatan kinerja individu dan organisasi, dengan meningkatkan utilisasi sistem ERP kepada para pengguna (*user*) sehingga memberikan kontribusi kepada kinerja perusahaan secara luas.

1.5 Ruang Lingkup

Agar masalah yang diteliti dapat terkonsentrasi dan dapat dihasilkan analisis yang lebih baik, maka penulis menggunakan batasan-batasan masalah yang diteliti sebagai berikut:

- a. Perusahaan yang dijadikan obyek penelitian adalah PT Pertamina (Persero).
- b. Masalah yang diteliti dibatasi pada implementasi sistem ERP dan kinerja individu di PT Pertamina (Persero).

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika Penulisan yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I. Pendahuluan

Bab ini menjelaskan tentang latar belakang penelitian, rumusan masalah, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, dan sistematika penelitian.

BAB II. Tinjauan Pustaka

Bab ini menjelaskan teori-teori yang dijadikan dasar pembahasan dan penganalisaan masalah, serta beberapa definisi dari studi pustaka yang berhubungan dengan penelitian ini, yaitu menguraikan teori yang relevan mengenai kualitas sistem, kualitas informasi, sistem ERP, kinerja individu, *key performance indicator*, kerangka pemikiran, dan hipotesis.

BAB III. Metodologi Penelitian

Bab ini terdiri dari metode penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, pengukuran variabel, dan metode analisis data.

BAB IV. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Bab ini menjelaskan tentang hasil dari pengolahan data pada informasi yang diperoleh, hasil analisis dari pengolahan data yang dimaksud, dan pembahasan masalah yang diangkat dan jawaban atas hipotesis.

BAB V. Simpulan dan Saran

Bab ini menjelaskan kesimpulan yang dapat diambil dari hasil penelitian berdasarkan analisis yang dilakukan pada bab sebelumnya dan memberikan saran dan rekomendasi yang berguna untuk perusahaan.