

BAB I PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Enterprise Resource Planning (ERP) adalah suatu sistem yang mendukung jalannya proses bisnis dengan memberikan informasi yang akurat dan terintegrasi antara berbagai bagian fungsional dalam perusahaan. Pemanfaatan sistem ERP memungkinkan perusahaan untuk mengolah dan menampilkan informasi dalam skala besar sesuai kebutuhan. Oleh karena itu, peran khusus sistem ERP memiliki signifikansi yang besar dalam upaya mencapai keunggulan kompetitif di dalam ruang lingkup perusahaan (Jeffrey Jeffrey dkk., 2023). Perusahaan merupakan sebuah entitas bisnis yang beroperasi dengan tujuan menghasilkan barang atau jasa yang memiliki lokasi dalam suatu bangunan fisik pada lokasi tertentu, dan memiliki rekaman administratif sendiri yang mencakup data produksi dan struktur biaya. Selain itu, dalam perusahaan terdapat satu atau lebih individu yang bertanggung jawab atas risiko bisnis atau usaha yang dijalankan. Perusahaan berperan dalam mengelola sumber daya yang dimilikinya, mengolahnya, dan menghasilkan *output* untuk memenuhi kebutuhan konsumen yang tak terbatas (Apriyanti, 2018). Ketika perusahaan mengalami pertumbuhan dan perkembangan yang signifikan dalam operasional bisnisnya, perusahaan seringkali melangkah ke arah ekspansi dengan mendirikan anak perusahaan (*subsidiary*). Dalam konteks bisnis, anak perusahaan adalah entitas perusahaan yang dikendalikan oleh perusahaan yang berada di level hierarki yang lebih tinggi. Baik sebagian maupun seluruhnya, anak perusahaan berada di bawah kendali perusahaan yang lebih besar atau perusahaan induk karena kepemilikan modalnya sebagian atau seluruhnya dimiliki oleh perusahaan induk tersebut (Cristansy & Ardiati, 2018).

Sebuah perusahaan induk (*holding company*) merupakan entitas yang bertujuan untuk memiliki kepemilikan saham dalam satu atau lebih perusahaan lainnya atau mengendalikan operasional dari satu atau lebih perusahaan tersebut (Simamora dkk., 2021). Terbentuknya *holding company* dapat melalui tiga proses, yaitu proses residu, proses penuh, serta proses terprogram (Prasetyo, 2019). Terdapat studi terdahulu pada perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang merupakan *holding company*, yaitu pada PT Semen Indonesia (Persero), yang merupakan induk

dari perusahaan semen terkemuka di Indonesia, mengenai implementasi konsep Manajemen Rantai Pasok berbasis sistem ERP untuk memenuhi permintaan pelanggan akhir, memiliki tujuan untuk mengevaluasi kinerja inti dalam rantai pasok perusahaan serta dampak positif dan negatif yang terkait. Dengan demikian, penelitian ini mencapai kesimpulan bahwa penerapan sistem ERP membawa dampak yang positif pada efisiensi dan efektivitas dalam perbaikan sistem distribusi, namun juga menimbulkan implikasi khusus pada hasil efisiensi dan efektivitas yang dicapai (Fidia dkk., 2022).

Berdasarkan Undang Undang (UU) Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2003 Badan Usaha Milik Negara (BUMN) adalah badan usaha yang keseluruhannya atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh negara dengan melibatkan secara langsung yang sudah dipisahkan dari kekayaan negara. Dalam memberikan laporan sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri PER-2/MBU/03/2023 BUMN melakukan pelaporan secara elektronik melalui media elektronik atau sistem elektronik/teknologi informasi yang dikelola oleh Kementerian BUMN. Laporan yang harus disampaikan oleh BUMN kepada Kementerian BUMN adalah Laporan Triwulan, Laporan Tahunan, Laporan Tahunan Dipublikasi (*Annual Report*), Laporan Keuangan Perusahaan Negara, Laporan Tertentu (kepada RUPS/Menteri apabila diminta).

Mekanisme Pelaporan Kinerja dengan Sistem Teknologi Informasi sudah di sempurnakan pada tahun 2017 oleh Kementerian BUMN. Dengan melalui, dukungan teknologi informasi diharapkan *Performance Report* dapat dilaporkan lebih cepat, pengukuran kinerja dapat dilakukan lebih akurat, dan evaluasi oleh pimpinan dapat dilakukan lebih tepat. Pada PER-8/MBU/08/2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Badan Usaha Milik Negara Tahun 2020 – 2024 terdapat tantangan yang dihadapi oleh BUMN, yaitu pengambilan keputusan yang kurang efektif, dan belum terintegrasinya sistem pelaporan dan penilaian kinerja BUMN. Maka dari itu, Kementerian BUMN melakukan transformasi kelembagaan pada periode pertama dengan fondasi yang kuat untuk dilakukan pengembangan organisasi, talenta, sistem informasi dan infrastruktur BUMN. Nantinya, akan ditempuh melalui pemantapan struktur organisasi yang selaras dengan tujuan

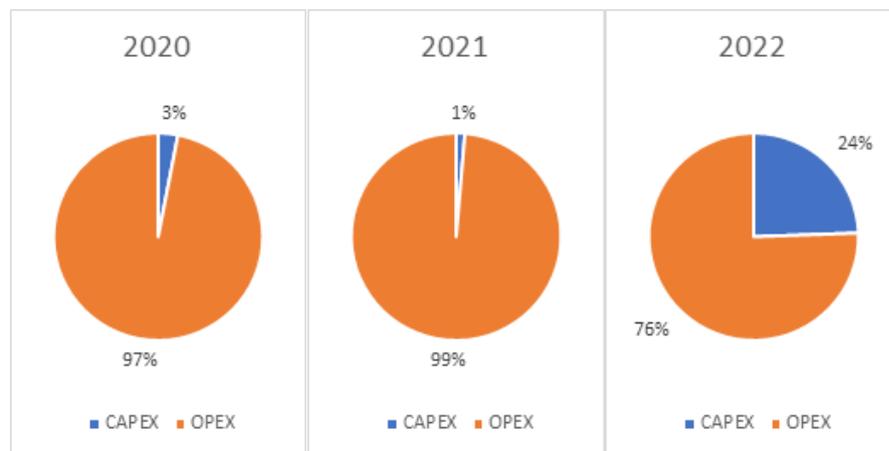
Kementerian BUMN, penyelesaian *holding* BUMN sektoral, peningkatan kapasitas dan kapabilitas SDM, integrasi sistem informasi, dan digitalisasi proses bisnis. Sesuai dengan PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara yang mengatur rencana strategis Teknologi Informasi, tata kelola TI, dan arsitektur TI yang terorganisir dan terintegrasi pada proses bisnis BUMN. Saat ini sudah ada beberapa sistem informasi yang digunakan, yaitu sistem informasi dan komunikasi yang merupakan proses penyajian laporan mengenai kegiatan operasional, finansial, serta ketaatan dan kepatuhan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan oleh BUMN, wewenang menteri dalam melakukan tabulasi kantor akuntan publik dilaksanakan melalui sistem informasi manajemen Kementerian BUMN, dan wadah digital pada sistem pengadaan barang dan jasa secara elektronik (*e-procurement*), sistem pendukung utama, dan sistem lokapasar secara elektronik (*e-marketplace*).

Selain itu, pada PER-2/MBU/03/2023 diatur juga mekanisme *holding* BUMN untuk tata kelola risiko, tata kelola terintegrasi dan sistem pengendalian intern (manajemen risiko), dan penyertaan modal negara dengan BUMN induk dan anak perusahaan BUMN. Dibentuknya *holding* BUMN agar peran BUMN sebagai agen pembangunan lebih optimal dalam mendukung tercapainya program pemerintah melalui sinergi antar BUMN, hilirisasi dan kandungan lokal, pembangunan ekonomi daerah terpadu, dan kemandirian keuangan (*value creation*). Dengan dibentuknya *holding* BUMN diharapkan dapat meningkatkan secara signifikan total aset yang dimiliki BUMN. Dengan pembentukan *holding* sektoral BUMN diharapkan penyediaan pendanaan investasi dalam skala besar dapat dilaksanakan dan kepentingan nasional (*national interest*) dapat tercapai. Dan salah satu perusahaan *holding* BUMN di Indonesia adalah PT XYZ.

PT XYZ adalah sebuah perusahaan *lifescience* kelas dunia yang berdaya saing global yang memiliki peran untuk menyediakan serta mengembangkan produk *lifescience* berstandar Internasional untuk Meningkatkan Kualitas Hidup. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang farmasi di Indonesia, PT XYZ memiliki PT B sebagai induk *holding* dan PT K, PT I, dan PT N sebagai anggotanya, dengan tujuan memperkuat kemandirian industri farmasi nasional, meningkatkan ketersediaan

produk, dan menciptakan efisiensi bahan baku yang akan meningkatkan skala bisnis dengan harga obat yang lebih terjangkau. Saat ini entitas PT XYZ belum memiliki sistem yang dapat mendukung proses pengadaan bersama (*joint procurement*).

Proses pengadaan atau *procurement* merupakan tugas dari divisi pengadaan, yang akan memastikan terpenuhinya barang atau jasa yang sesuai dengan spesifikasi yang telah ditentukan melalui pengelolaan kegiatan perencanaan dan pelaksanaan operasional pengadaan berdasarkan peraturan yang berlaku. Dalam melakukan rekap data pada divisi pengadaan dari entitas PT XYZ kepada induk perusahaan masih direkap menggunakan format Microsoft Excel. Salah satu perekapan data yang dilakukan yaitu data transaksi yang memiliki dua (2) jenis transaksi pengadaan yang dilakukan oleh divisi pengadaan di PT XYZ, yaitu transaksi *capital expenditure* (CAPEX) dan *operational expenditure* (OPEX). Berikut merupakan catatan pengeluaran yang terjadi akibat transaksi pengadaan yang dilakukan oleh divisi pengadaan:



Gambar I.1 Profil Transaksi PT XYZ Tahun 2020-2022

Tabel I.1 Profil Transaksi PT. XYZ Tahun 2020-2022

Jenis Transaksi	2020	2021	2022	Total
CAPEX	Rp 210 M	Rp 473 M	Rp 1.676 M	Rp 2.359 M
OPEX	Rp 6.700 M	Rp 35.199 M	Rp 5.182 M	Rp 47.081 M
Total	Rp 6.910 M	Rp 35.672 M	Rp 6.858 M	Rp 49.440 M

Dari profil transaksi pada Gambar I.1 dan Tabel I.1, transaksi yang dilakukan oleh para entitas PT XYZ termasuk transaksi yang besar. Dengan itu, direncanakan untuk mengaplikasikan sistem ERP terpusat agar terwujud integrasi antar

komponen yang dapat menunjang PT XYZ mencapai tujuannya. Untuk memenuhi perencanaan PT XYZ dalam mengembangkan sistem ERP terpusat di perusahaannya, maka diperlukan analisis yang mengkaji sistem ERP eksisting pada masing-masing entitas *holding* untuk mempertimbangkan sistem ERP yang potensial untuk diadopsi pada PT XYZ. Sistem ERP yang digunakan oleh PT XYZ adalah Dynamics AX dan SAP. Analisis tersebut menjadi topik yang akan dikaji pada penelitian ini dengan berfokus pada sistem SAP dengan tujuan untuk menilai sejauh mana sistem ERP ini cocok dengan kebutuhan dan situasi PT XYZ. Hasil analisis tersebut akan membantu dalam merancang model solusi pengembangan sistem ERP yang sesuai untuk mendukung aktivitas PT XYZ di masa depan. Proses perancangan ini didasarkan pada *ERP Implementation Framework* yang dijelaskan dalam penelitian ini.

Penggunaan sistem ERP telah diterapkan pada salah satu anak perusahaannya, yakni PT K dengan menggunakan sistem SAP sejak tahun 2016 untuk mendukung aktivitasnya. *System, Application, and Products in Data Processing* (SAP) adalah perangkat lunak yang digunakan oleh perusahaan guna mengintegrasikan proses bisnis. Fungsinya adalah untuk membantu organisasi dalam menjalankan operasional mereka dengan lebih efisien dan efektif (Wahyuddin & Afriani, 2018). SAP adalah salah satu perusahaan penyedia perangkat lunak bisnis terkemuka yang menghadirkan solusi ERP. Produk dan layanan yang disediakan oleh SAP bertujuan untuk mendorong percepatan inovasi dalam bisnis. Saat ini, SAP telah berhasil meraih kepercayaan pelanggan di lebih dari 120 negara, dengan aplikasi program SAP digunakan oleh berbagai jenis bisnis, mulai dari skala kecil, menengah, hingga perusahaan global (Wijaya & Damayanti, 2011). Pada sistem SAP proses *procurement* terdapat pada modul *Material Management* yang terdapat pada produk *Supply Chain Management*.

I.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang disampaikan di atas, maka ditentukan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana model solusi pengembangan sistem ERP dengan SAP di PT XYZ?

2. Apa saja kelebihan dan kekurangan dari sistem ERP berbasis SAP yang akan dianalisis terhadap kondisi dan kebutuhan PT XYZ?

I.3 Tujuan Penelitian

1. Merancang model solusi pengembangan sistem ERP dengan SAP di PT XYZ;
2. Mengetahui kelebihan dan kekurangan dari sistem ERP berbasis SAP yang akan dianalisis terhadap kondisi dan kebutuhan PT XYZ.

I.4 Batasan Penelitian

Penelitian ini diberikan batasan-batasan sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya akan membahas kajian untuk pengembangan sistem ERP dari *ERP Implementation Framework* dengan tahapan *Project Preparation* dan *Tehcnology Selection*;
2. Penelitian ini hanya mengadopsi dan menerapkan tahap-tahap pada *ERP Implementation Framework*, yakni *identification of organization maturity level, define clear goal & objective, business process reengineering, analysis of existing IS/IT, analysis of trend technology, ERP product selection, database product selection, dan hardware product selection*;
3. Penelitian ini difokuskan pada induk perusahaan dari PT XYZ;
4. Penelitian ini akan difokuskan pada proses pengadaan (*procurement*) di PT XYZ menggunakan sistem ERP dari SAP;

I.5 Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diperoleh dari pelaksanaan penelitian ini di antaranya adalah:

1. Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi PT XYZ untuk menentukan sistem ERP yang akan digunakan pada perusahaan tersebut;
2. Penelitian ini dapat menjadi sarana bagi penulis dalam melatih kemampuan analisis sebagai konsultan ERP di industri yang sesungguhnya.