

ANALYSIS OF CRITICAL SUCCESS FACTORS RELEVANCE ALONG SAP IMPLEMENTATION PHASES

Penulis : José Esteves dan Joan Pastor

Departament de Llenguatges i Sistemes Informàtics Universitat Politècnica de Catalunya

Dalam implementasi sistem ERP, manajer proyek biasanya fokus pada aspek teknis dan keuangan tetapi mengabaikan masalah-masalah non-teknis. Oleh karena itu, beberapa peneliti menggunakan pendekatan **Critical Success Factor** (CSF) untuk mempelajari implementasi ERP (SAP).

CSF dalam metode implementasi SAP, harus dapat didefinisikan, diukur, dan dikelola dalam proses pelaksanaan proyek SAP. CSF juga harus memberikan gambaran menyeluruh tentang pentingnya setiap proses untuk pengelolaan CSF dalam implementasi SAP. Metode CSF merupakan alat bantu bagi CEO untuk menentukan isu-isu yang penting bagi organisasi mereka, sehingga sistem informasi dapat dikembangkan untuk memenuhi kebutuhan tersebut.

Makalah ini menjelaskan hasil penelitian untuk memahami keberhasilan proyek implementasi SAP, proses metodologi ASAP dan mengembangkan relevansi skema CSF sepanjang fase ASAP.

Metodologi implementasi Accelerated SAP (ASAP) diperkenalkan dengan tujuan mempercepat proyek implementasi SAP. Metodologi implementasi ASAP menggunakan pendekatan implementasi yang terstruktur untuk membantu manajer mencapai implementasi pada pengguna lebih cepat, roadmap yang baik, dan dokumentasi yang

efisien pada setiap tahap. Ini khusus ditargetkan untuk usaha kecil dan menengah mengadopsi SAP.

Metode Manajemen Mutu (PQM) digunakan untuk menghubungkan CSF dan proses implementasi. Metode PQM dirancang untuk membantu manajemen mengenali kegiatan bisnis yang paling penting, yaitu mereka yang kinerjanya akan memiliki dampak terbesar pada keberhasilan atau kegagalan perusahaan. PQM menggunakan konsep CSF untuk mendorong manajemen memusatkan perhatian pada isu-isu penting dari bisnis, dan menjadi dasar bagi strategi TI.

langkah-langkah metode PQM, yang telah diterapkan dalam penelitian sebagai berikut : (1). Menentukan visi dan misi penerapan sistem SAP pada perusahaan. (2). Menentukan CSF model. (3). Menentukan proses metodologi implementasi yang telah ditentukan. (4). Membangun hubungan CSF dibandingkan dengan proses.

Hal yang penting adalah apa tahapan yang harus dilakukan agar CSF dapat berlangsung dengan baik ?. Penulis menggunakan *open coding* dari *grounded theory* untuk menganalisis dokumentasi ASAP metodologi. *Grounded theory* adalah metodologi umum untuk mengembangkan teori yang didasarkan pada data yang dikumpulkan dan dianalisis secara sistematis. metode grounded theory

terdiri dari tiga fase (atau langkah-langkah): terbuka, aksial dan koding selektif.

Berikutnya, membandingkan CSF dengan proses-proses yang sedang berjalan. Tahap pertama merupakan tahap persiapan proyek, menjadi bukti pentingnya CSF berkaitan dengan aspek organisasi dan aspek yang terkait dengan proyek pendirian manajemen seperti rencana proyek / jadwal, change management organisasi yang efektif dan ruang lingkup proyek. CSF penting dalam semua proses, tetapi matriks harus fokus hanya pada hubungan inti.

Matriks CSF membandingkan setiap tahap implementasi, dan untuk setiap CSF kita menjumlahkan jumlah kemunculan CSF itu. Kemudian dikonversi jumlah kejadian (skor mentah) di skala normatif dari sepuluh skor. Dalam skala seperti ini, hasil dari 1-3 dianggap tidak relevan, 4-7 relevansi normal, dan 8-10 mereka dianggap relevansi tinggi. Dalam penelitian ini, hampir semua faktor lebih tinggi dari 4. Dengan demikian, relevansi mereka normal atau tinggi dalam beberapa kasus.

Tahapan-tahapan implementasi ASAP yang digunakan sebagai berikut :

Pada fase 1 (persiapan proyek). Pada fase 2 (Blueprint bisnis, Pada fase 3 (Realisasi), Pada fase 4 (persiapan akhir), Dalam fase 5 (pergi & live support).

Dalam Perspektif organisasi, dukungan manajemen penting dari awal sampai akhir pelaksanaan. Alasannya adalah bahwa di awal manajemen senior harus membantu dalam

peluncuran proyek, menganalisis manfaat bisnis, menentukan misi dan lingkup proyek dan menyediakan sumber daya yang dibutuhkan untuk proyek tersebut. Pada akhirnya, ada yang diperlukan untuk mendorong penggunaan sistem dan membantu dalam komitmen keterlibatan pengguna.

Dalam perspetif Teknologi, hindari kustomisasi memiliki relevansi yang sama pada semua tahapan. Ini harus selalu mempertimbangkan ketika manajer membuat keputusan.

Memadai versi ERP memiliki relevansi yang sama sepanjang semua tahapan. Dari awal sampai akhir pelaksanaan proyek, SAP merekomendasikan bahwa tim proyek mengikuti upgrade dari rilis SAP dan harus mempertimbangkan adopsi yang baru.

Skema CSF yang dikembangkan dalam dievaluasi relevansinya dalam implementasi ERP. Skema ini dikembangkan melalui penerapan PQM dan "open coding" dari metode *grounded theory* dan didasarkan pada model terpadu CSF dan ASAP dokumentasi metodologi.

studi ini untuk mengetahui relevansi CSF dalam setiap tahapan pelaksanaan ASAP. Setelah selesai, matriks merupakan dokumen berharga bagi pengelolaan CSF, karena manajer akan mengetahui hal yang harus dilakukan untuk mencapai CSF ini. Skema relevansi CFS memberikan panduan bagi para praktisi dalam perencanaan dan monitoring proyek implementasi SAP.

References

- Bancroft, N., Seip H., Sprengel, A. "Implementing SAP R/3". Second edition, Manning Publications, 1998, pp. 133-139.
- Clemons, C. "Successful Implementation of an Enterprise System: a Case Study". Americas Conference on Information Systems, Baltimore, August 1998.
- Davenport, T. "Putting the Enterprise into the Enterprise System", Harvard Business Review, July-August, 1998, pp. 121-131.

Dey, I. "Grounding Grounded Theory: Guidelines for Qualitative Inquiry". First edition. Academic Press, San Diego, 1999.

Dolmetsch, R., Huber, T., Fleisch, E. Österle, H. "Accelerated SAP - 4 Case Studies", University of St. Gallen, ISBN 3-906559-02-5, April 1998, pp. 1-8.

Esteves, J., Pastor, J. "Towards the Unification of Critical Success Factors for ERP implementations", 10th Annual BIT conference, Manchester, UK., November 2000, p. 44.

Glaser, B., Strauss, A. "The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research", First edition, Aldine, Chicago, 1967.

Hardaker, M., Ward, B. "How to make a team work", Harvard Business Review, November-December 1987, pp. 112-119.

Holland, C., Light, B., Gibson, N. "A Critical Success Factors Model for Enterprise Resource Planning implementation", European Conference on Information Systems, Copenhagen, 23-25 June, 1999.

Input. "Buyers's Guide to SAP Services Providers in the U.S.". Input company, http://www.input.com/buyers_guide, May 1999.

Kale, V. "Implementing SAP R/3: The Guide for Business and Technology Managers". SAMS Publishing, January 2000, pp. 108-111.

Parr, A., Shanks, G., Darke, P. "Identification of Necessary Factors for Successful Implementation of ERP Systems". Newinformation technologies in organizational processes, field studies and theoretical reflections on the future work, Kluwer academic publishers, 1999, pp. 99-119.

Rockart, J. "Chief executives define their own information needs". Harvard Business Review, March - April 1979, pp. 81-92.

Stefanou, C. "Supply Chain Management (SCM) and Organizational Key Factors for Successful Implementation of Enterprise Resource Planning (ERP) Systems". Americas Conference on Information Systems, Milwaukee, August 1999.

Sumner, M. "Critical Success Factors in Enterprise Wide Information Management Systems Projects". Americas Conference on Information Systems, Milwaukee, August 1999.

Ward, B. "Planning for Profit". Chapter 5, in "Managing Information Systems for Profit", edited by T. J. Lincoln, John Wiles & Sons Ltd., 1990, pp. 103-146.