

**ANALISIS KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA YANG MEMPENGARUHI
PENERAPAN ERP PADA PT PBM DHARMA LAUTAN NUSANTARA;
PERSPEKTIF KEBERHASILAN PENERAPAN ERP**

Nur Amalya Yusrin¹, Sabda Imani², Nur Hanifah³
Program Studi Manajemen, Universitas Pradita Tangerang Banten,
Scientia Business Park, Jl. Gading Serpong Boulevard No.1, Curug Sangereng, Kelapa Dua,
Tangerang Regency, Banten 15810
Email : nur.amalya@pradita.ac.id¹, sabda.imani@pradita.ac.id², nur.hanifah@student.pradita.ac.id³

Abstrak

Penerapan sistem informasi pada perusahaan salah satunya sistem ERP “*Enterprise Resource Planning*” dilakukan pada PT PBM Dharma Lautan Nusantara. Kebijakan perusahaan dalam penerapan sistem tersebut dimaksudkan untuk memberikan nilai tambah pada kinerja perusahaan dari segi kualitas pelayanan yang terintegrasi. Dalam penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh kualitas sumber daya manusia terhadap penerapan ERP pada PT PBM Dharma Lautan Nusantara. Kualitas sumber daya manusia dapat dilakukan pengukuran melalui tingkat pendidikan dan tingkat pengalaman kerja karyawan. Jenis penelitian ini termasuk dalam penelitian kualitatif dengan metode pendekatan secara deskriptif kualitatif. Sumber data penelitian didapatkan dari data primer (kuesioner & wawancara) serta data sekunder (dokumen perusahaan). Hasil penelitian menunjukkan bahwa hal yang mempengaruhi keberhasilan penerapan sistem ERP pada PT PBM Dharma Lautan Nusantara yaitu tingkat konsistensi penerapan kebijakan pada perusahaan. Sehingga kesimpulan dari penelitian ini disesuaikan dengan tujuan penelitian yaitu terkait tingkat pendidikan karyawan tidak mempengaruhi tingkat keberhasilan penerapan ERP pada PT PBM Dharma Lautan Nusantara. Serta tingkat pengalaman kerja karyawan tidak mempengaruhi tingkat keberhasilan penerapan ERP pada PT PBM Dharma Lautan Nusantara.

Kata Kunci : *Kualitas SDM, ERP, Pendidikan, Pengalaman Kerja, Karyawan, Sistem Informasi*

Abstract

The application of information systems in the company, one of which is the ERP system "Enterprise Resource Planning" is carried out at PT PBM Dharma Lautan Nusantara. The company's policy in implementing the system is intended to provide added value to the company's performance in terms of integrated service quality. This study aims to determine the effect of the quality of human resources on the implementation of ERP at PT PBM Dharma Lautan Nusantara. The quality of human resources can be measured through the level of education and level of work experience of employees. This type of research is included in qualitative research with a qualitative descriptive approach. Sources of research data obtained from primary data (questionnaires & interviews) and secondary data (company documents). The results of the study show that the thing that affects the success of implementing the ERP system at PT PBM Dharma Lautan Nusantara is the level of

consistency in implementing policies in the company. So that the conclusions of this study are adjusted to the research objectives, namely the level of education of employees does not affect the success rate of ERP implementation at PT PBM Dharma Lautan Nusantara. And the level of employee work experience does not affect the success rate of ERP implementation at PT PBM Dharma Lautan Nusantara.

Keywords : *HR Quality, ERP, Education, Work experience, Employee, Information System*

1. Pendahuluan

Peranan sistem informasi pada suatu perusahaan dapat dikatakan menjadi sangat penting dalam proses kegiatan perusahaan, hal ini dikarenakan sistem informasi sangat dibutuhkan dalam mendukung kelangsungan upaya perkembangan perusahaan. Jika perusahaan tidak memiliki sistem informasi yang memadai, maka dalam waktu tertentu perusahaan akan mengalami ketidakmampuan mengontrol sumber daya, sehingga tidak mampu bersaing dengan perusahaan lainnya (Rochaety *et al.*, 2013). Pengontrolan sumber daya pada perusahaan sangatlah dibutuhkan untuk peningkatan efektifitas dan kinerja perusahaan. Sedangkan tingkat kinerja perusahaan sangatlah berpengaruh dalam eksistensi perusahaan tersebut beroperasi yang dapat menentukan perusahaan tersebut terus beroperasi atau sudah tidak bisa beroperasi lagi.

Upaya penerapan sistem informasi tersebut telah diadopsi oleh salah satu perusahaan yang nantinya akan dilakukan penelitian lebih lanjut. PT PBM Dharma Lautan Nusantara (DLN) telah berupaya menerapkan sistem informasi melalui adanya penerapan sistem ERP. Penerapan sistem informasi manajemen pada suatu perusahaan salah satu contohnya yaitu penerapan program ERP pada perusahaan tersebut. ERP adalah singkatan dari “*Enterprise Resource Planning*” merupakan salah satu solusi untuk seluruh kebutuhan bisnis dan manajemen. ERP adalah sebuah sistem informasi yang dirancang untuk dapat mengendalikan seluruh aspek dalam perusahaan. ERP memudahkan kinerja (*user*) mengenai data-data perusahaan (Rochaety, *et al.*, 2013).

Penerapan sistem ERP telah dilakukan sejak tahun 2020, dan merupakan sistem informasi pertama yang dapat menghubungkan antar divisi secara langsung. Sedangkan sistem informasi yang sebelumnya diterapkan secara digital hanya untuk divisi keuangan yaitu dengan menggunakan sistem pencatatan akuntansi.

Penerapan sistem informasi pada suatu perusahaan akan mendapatkan tantangan dari berbagai pihak. Hal ini dikarenakan suatu hal yang baru akan membutuhkan proses adaptasi dalam penerapannya. Begitu pula dengan penerapan sistem ERP pada PT PBM DLN pada tahun 2020 tidak dengan mudah dapat terlaksana. Hingga tahun 2022 penerapan sistem ERP pada perusahaan belum sepenuhnya sempurna dalam penerapannya.

Bersama dengan kondisi perusahaan didominasi oleh karyawan yang berusia > 40 tahun, dirasa menjadi salah satu penyebab proses penerapan sistem ERP belum dapat terlaksana dengan baik. Terlebih lagi selama lebih dari 30 tahun perusahaan belum pernah menerapkan sistem yang terintegrasi antara divisi atau sistem lainnya yang menuntut kemampuan karyawan pada perangkat teknologi berupa komputer.

Disisi lain, tujuan dari adanya penerapan sistem ERP diharapkan dapat meningkatkan dengan kinerja perusahaan. Dengan adanya pertumbuhan dalam kinerja

perusahaan, diharapkan semakin meningkat pertumbuhan dari keuntungan perusahaan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pertumbuhan profitabilitas atau laba yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan suatu perusahaan, merupakan hasil dari manfaat suatu sistem informasi yang diterapkan dalam perusahaan tersebut.

Sistem aplikasi ERP terdiri dari modul-modul dari masing-masing unit usaha atau divisi seperti *Marketing*, Operasional Lapangan, *Inventory Control*, *Procurement*, *Human Resources*, Keuangan dan Akuntansi. Modul tersebut berfungsi untuk mengontrol dan mendistribusikan data perusahaan yang beredar, yang nantinya akan bermanfaat bagi sistem informasi perusahaan.

Penerapan sistem ERP terdapat beberapa jenis aplikasi mulai dari aplikasi ERP yang dibuat sendiri oleh masing-masing perusahaan, ataupun aplikasi ERP yang telah tersedia dari beberapa penyedia jasa pembuatan sistem ERP. Adapun kelebihan dari aplikasi ERP yang dilakukan pembuatan sendiri oleh perusahaan yaitu dapat disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan sesuai dengan struktur organisasi maupun alur operasional perusahaan. Selain itu biaya yang dibutuhkan juga dapat disesuaikan dengan kondisi keuangan perusahaan.

Implementasi sistem ERP secara khusus memerlukan beberapa modul untuk diimplementasikan dan diintegrasikan kedalam bisnis perusahaan, sehingga ada beberapa perbedaan strategi implementasi yang tersedia untuk perusahaan (Okrent dan Vokurka, 2004). Dengan mengimplementasikan ERP, tidak serta merta suatu perusahaan langsung memperoleh dampak yang menguntungkan dan *survive* dalam dunia bisnis. Banyak perusahaan berbondong-bondong untuk mengimplementasikan ERP, dan ternyata tidak dapat mencapai efisiensi dan penghematan biaya sesuai yang mereka rencanakan. Walaupun sebuah sistem ERP menawarkan keuntungan-keuntungan untuk perusahaan pengadopsinya, namun banyak perusahaan yang gagal dalam implementasinya sehingga menyebabkan kerugian karena investasi besar untuk sistem ERP tidak memberikan keuntungan-keuntungan. Tujuh puluh persen dari keseluruhan proyek ERP secara keseluruhan gagal untuk diimplementasikan setelah tiga tahun implementasi (Gillooly, 1998 dalam Gergaya dan Brady, 2005).

Berdasarkan penelitian terlebih dahulu terkait penerapan Sistem ERP, tidak mudah dan dalam waktu singkat dapat diterapkan pada suatu bisnis perusahaan. Terdapat beberapa kendala dalam proses penerapan sistem tersebut. Hal tersebut yang menjadikan penulis mengangkat tema terkait penerapan sistem ERP pada PT PBM Dharma Lautan Nusantara. Proses penerapan sistem ERP pada PT PBM DLN dilakukan pada tahun 2020 pada lingkup Kantor Pusat yang berada di Jakarta Utara. Adapun tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Mengetahui apakah tingkat pendidikan karyawan mempengaruhi tingkat keberhasilan penerapan ERP pada PT DLN.
2. Mengetahui apakah tingkat pengalaman kerja karyawan mempengaruhi tingkat keberhasilan penerapan ERP pada PT DLN.

2. Tinjauan Pustaka

2.1 Kualitas Sumber Daya Manusia

Penerapan suatu kebijakan pada organisasi atau perusahaan berkaitan dengan kondisi sumber daya manusia yang tergabung dalam organisasi atau perusahaan tersebut. Berikut beberapa pengertian dari kualitas yaitu menurut Imam Mulyana (2010) yaitu kualitas sebagai kesesuaian dengan standar diukur berbasis kadar ketidaksesuaian, serta dicapai melalui pemeriksaan. Selanjutnya sumber daya manusia menurut Malayu S.P Hasibuan (2012) Kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya. Pengertian lainnya Menurut Wirawan (2015) menjelaskan Sumber daya Manusia adalah orang yang disebut sebagai manajer, pegawai, karyawan, buruh atau tenaga kerja yang bekerja untuk organisasi. Sedangkan menurut Eddy Soeryanto Soegoto (2014) Sumber Daya Manusia adalah individu-individu dalam organisasi yang memberikan sumbangan berharga pada pencapaian tujuan organisasi. Sehingga dapat disimpulkan penjelasan mengenai Sumber Daya Manusia adalah individu-individu atau yang disebut sebagai tenaga kerja, karyawan, potensi manusiawi yang bekerja untuk organisasi.

Terkait dengan definisi dari kualitas sumber daya manusia dipaparkan oleh M. Dawam Rahardjo (2010) Kualitas sumber daya manusia itu hanya ditentukan oleh aspek keterampilan atau kekuatan tenaga fisiknya saja, akan tetapi juga ditentukan oleh pendidikan atau kadar pengetahuannya pengalaman atau kematangannya dan sikapnya serta nilai-nilai yang dimilikinya. Sedangkan pengertian yang dikemukakan oleh Selo Sumarjan (2009) yang dikutip oleh Sudarwan Danim (2012) bahwa kualitas sumber daya manusia Indonesia yang kita inginkan dibedah atas dasar kualitas fisik (kesehatan, kekuatan jasmani, keterampilan dan ketahanan) dan kualitas non fisik (kemandirian, ketekunan, kejujuran dan akhlak). Berdasarkan definisi tersebut dapat diartikan bahwa kualitas sumber daya manusia individu dalam organisasi atau perusahaan yang memberikan sumbangan berharga dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan dengan aspek keterampilan yang ditentukan melalui tingkat pendidikan, kejujuran dan pengalaman sumber daya manusia tersebut.

2. 2 Indikator Kualitas Sumber Daya Manusia

Merujuk pada pengertian kualitas sumber daya manusia sesuai yang telah dibahas, maka dapat merumuskan hal-hal yang dapat menjadi alat ukur terkait kualitas sumber daya manusia tersebut. Menurut M. Dawam Rahardjo (2010) mengatakan bahwa indikator dari kualitas sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

- A. Kualitas intelektual (Pengetahuan dan Keterampilan) meliputi memiliki pengetahuan dan keterampilan dibidang ilmu pengetahuan dan teknologi yang sesuai dengan tuntunan industrialisasi; memiliki pengetahuan bahasa, meliputi bahasa nasional, bahasa daerah dan sekurang-kurangnya satu bahasa asing.
- B. Tingkat pendidikan yang meliputi kemampuan pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi; serta memiliki tingkat ragam dan kualitas pendidikan serta keterampilan yang relevan dengan memperhatikan dinamika lapangan kerja baik yang di tingkat lokal, nasional maupun internasional.

Pendapat lain yang juga serupa menurut Soekidjo Notoatmodjo (2009) yaitu pendidikan dan pelatihan. Sedangkan Indikator Kualitas Sumber Daya Manusia menurut Hutapea dan Nurianna (2008) tergolong lebih terperinci yang meliputi : (1) Memahami bidangnya masing-masing; (2) Pengetahuan; (3) Kemampuan; (4) Semangat kerja; (5) Kemampuan perencanaan/ pengorganisasian.

Berdasarkan indikator-indikator diatas, yang diambil dalam penelitian ini menggunakan indikator yang di jelaskan menurut M. Dawan Rahardjo (2010) yang mengatakan bahwa indikator dari kualitas sumber daya manusia adalah Kualitas Intelektual (Pengetahuan dan Keterampilan) serta tingkat pendidikan. Hal tersebut dapat dilihat dari seberapa lama karyawan telah bekerja dan tingkat pendidikan dari karyawan tersebut.

2.3 Sistem Informasi

Penerapan sistem ERP merupakan suatu bagian dari penerapan sistem informasi pada suatu perusahaan atau organisasi. Sistem informasi dapat merupakan kombinasi teratur apapun dari orang-orang, hardware, software, jaringan komunikasi, dan sumber daya data yang mengumpulkan, mengubah, dan menyebarkan informasi dalam sebuah organisasi (O'Brien, 2010). Terdapat pandangan O'Brien (2010), terdapat 3 peran utama sistem informasi dalam bisnis yaitu : (1) mendukung proses bisnis dan operasional; (2) mendukung pengambilan keputusan; (3) mendukung strategi untuk keunggulan kompetitif. Berdasarkan buku O'Brien dan Marakas, 2009 (dalam Widiarti, 2013) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi suatu sistem informasi dalam suatu perusahaan, antara lain: adanya dukungan dari manajemen eksekutif, keterlibatan pemakai akhir (end user), pemaknaan kebutuhan perusahaan yang jelas, perencanaan yang jelas, dan harapan perusahaan yang nyata. Adapun faktor-faktor yang menyebabkan kegagalan sistem dalam suatu perusahaan, antara lain : kurangnya dukungan dari manajemen eksekutif dan masukan (input) dari pemakai akhir (end user), pernyataan kebutuhan dan spesifikasi yang tidak lengkap dan selalu berubah-ubah, serta inkompetensi secara teknologi. Selain itu, ukuran keberhasilan sistem informasi yang sering digunakan terbagi dalam dua kategori umum, yaitu : ekonomi dan personal (Galletta & Lederer; Mulyadi, 1999). Hasil ekonomi yang dimaksud berupa meningkatnya keuntungan (profit), sedangkan hasil personal tidak berhubungan langsung dengan perubahan profit, yaitu kepuasan para pemakainya dan pemakaian sistem informasi.

Mengembangkan solusi sistem informasi yang berhasil baik mengatasi masalah bisnis adalah tantangan utama untuk para manajer dan praktisi bisnis saat ini. Sebagai seorang praktisi bisnis bertanggungjawab untuk mengajukan atau mengembangkan teknologi informasi baru atau meningkatkannya bagi perusahaan. Adapun untuk seorang manajer bertanggungjawab untuk mengelola usaha pengembangan yang dilakukan para spesialis sistem informasi dan para pemakai akhir bisnis. Mengembangkan solusi sistem informasi untuk mengatasi masalah bisnis dapat diimplementasikan dan dikelola sebagai beberapa proses bertahap atau beberapa siklus seperti ditunjukkan pada Gambar di bawah ini (O'Brien, 2010).



Gambar 1. Tahap Pengembangan Solusi Sistem (O'Brien, 2010)

Berdasarkan pemaparan terkait penjelasan terkait penerapan sistem informasi dalam suatu organisasi, dapat dijadikan acuan dalam penelitian terkait penerapan ERP pada PT PBM Dharma Lautan Nusantara. Sehingga dapat diketahui terkait faktor apa saja yang mempengaruhi keberhasilan penerapan ERP dalam studi kasus ini.

3. Metodologi Penelitian

Penelitian ini masuk kedalam penelitian kausal karena penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan sebab akibat antara variabel tingkat pendidikan karyawan dan tingkat pengalaman kerja karyawan dapat mempengaruhi tingkat keberhasilan penerapan sistem ERP pada perusahaan. Penelitian ini menggunakan kasus yang terjadi pada suatu perusahaan yang bergerak dalam bidang logistik yaitu PT PBM Dharma Lautan Nusantara.

Penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu teknik peentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Alasan menggunakan teknik *purposive sampling* dikarenakan responden yang dipilih diyakini dapat memberikan informasi dan memenuhi kriteria yang telah ditentukan. Responden yang diambil adalah karyawan dari PT PBM Dharma Lautan Nusantara.

Sedangkan untuk teknik pengumpulan data yang dilakukan menggunakan kuesioner dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2013:142). Peneliti mengumpulkan data dengan cara memperoleh data melalui responden dengan menyebarkan beberapa pernyataan tertulis dan wawancara kepada responden. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan pengukuran dengan skala *likert* yang menggunakan 5 skala untuk beberapa pertanyaan tertulis berupa kuesioner.

Sumber data lainnya dalam penelitian ini dilakukan melalui perpustakaan ataupun buku-buku ilmiah, artikel majalah dan koran dan tulisan-tulisan (jurnal) yang berhubungan dengan pembahasan yang dilakukan. Sedangkan sumber yang berasal dari internet digunakan untuk mengumpulkan data sekunder dan informasi-informasi

tambahan yang menjadi objek penelitian. Dalam pengumpulan data pada penelitian ini digunakan data sekunder yang diperoleh dari website.

Jenis penelitian ini termasuk dalam penelitian kualitatif dengan metode pendekatan secara deskriptif kualitatif. Metode kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah yang berdasarkan fakta-fakta yang ditemukan dilapangan. Sedangkan untuk teknik analisa data akan digunakan analisa naratif. Dimana dalam penyajian hasil penelitian akan disampaikan penjabaran dari data yang sudah didapatkan.

Keterkaitan antara kualitas sumber daya manusia dengan keberhasilan penerapan suatu sistem informasi pada perusahaan dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2. Model Penelitian

Melalui gambar tersebut dapat menjelaskan bahwa variable keberhasilan penerapan ERP diperkirakan dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia. Adapun pengukuran kualitas sumber daya manusia melalui tingkat pendidikan dan kualitas intelektual. Tingkat pendidikan pada masing-masing karyawan dapat dilakukan pendataan pendidikan terakhir masing-masing karyawan. Sedangkan kualitas intelektual dari masing-masing karyawan dapat dilihat dari total waktu atau lama karyawan bekerja.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Hasil

PT PBM Dharma Lautan Nusantara adalah perusahaan yang bergerak di bidang jasa bongkar muat barang “dari” dan “ke” Kapal Laut yang didirikan pada tahun 1986 sebagai Anak Perusahaan dari Perusahaan BUMN PT. Pelayaran Samudera Djakarta Lloyd (Persero). Berdiri pada tanggal 1 April 1986, dengan fokus utama mendukung kegiatan bongkar muat barang di pelabuhan dengan segala aktifitas yang menyertainya, seperti *Stevedoring*, *Cargodoring*, *Receiving* atau *Delivery*, serta usaha lainnya yang berkaitan itu.

4.1.1 Penerapan Sistem ERP

PT PBM Dharma Lautan Nusantara telah menerapkan sistem ERP sejak dikeluarkannya Surat Keputusan Direksi pada 26 Oktober 2020 dengan nomor

090/SEKPER.308/DLN-X-2020 terkait Penerapan Sistem ERP. Dokumen tersebut menjadi landasan kebijakan perusahaan yang ditujukan kepada karyawan perusahaan. Terdapat arahan Direksi perusahaan kepada seluruh Divisi untuk dapat melaksanakan dan menerapkan sistem ERP yang tertuang pada poin pertama yang berbunyi “Menugaskan seluruh Divisi dan Kantor Cabang untuk menerapkan sistem ERP dalam lingkup Pekerjaan Perusahaan”.

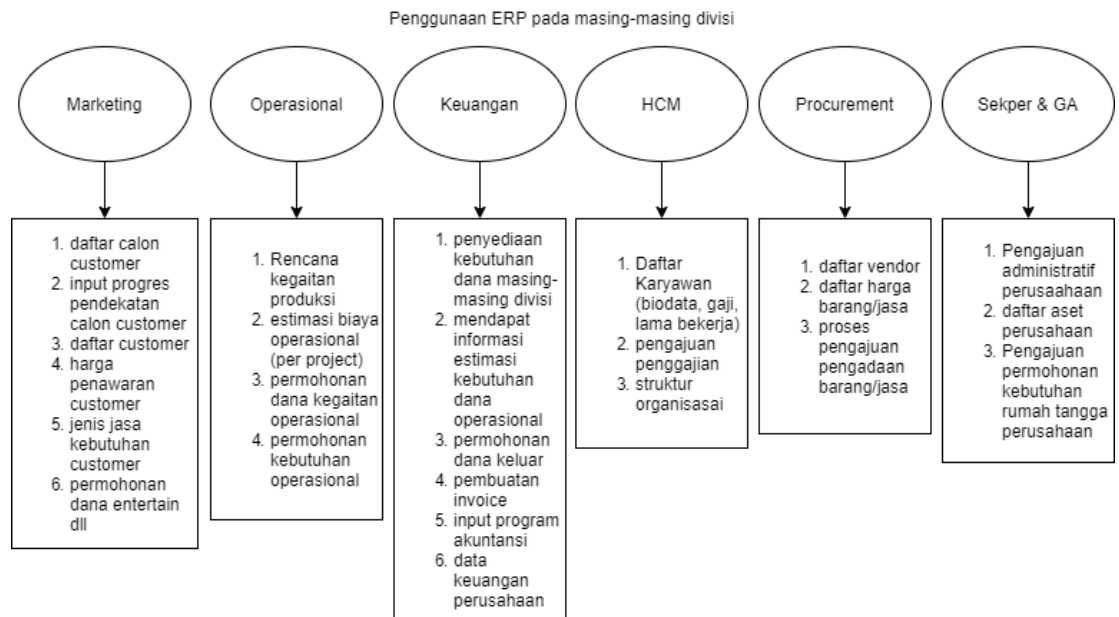
Perusahaan terbagi menjadi beberapa divisi yaitu (a) Keuangan dan Akuntansi; (b) Sekretaris Perusahaan & General Affair; (c) Human Resources, Procurement & IT; (d) Marketing dan Business Development; (e) Operasional.

Sistem ERP yang akan diterapkan oleh perusahaan dipandang memiliki keunggulan yaitu: (1) Sistem berbasis website yang mudah diakses dimanapun dan kapanpun oleh pengguna dengan perangkat yang terkoneksi dengan jaringan internet; (2) Pencatatan secara keseluruhan bersifat *realtime* atau dengan pencatatan waktu yang terbaru yang diharapkan mempermudah proses dokumentasi dan pengukuran analisa data; (3) Keamanan data dengan tingkat yang tinggi atas risiko kehilangan data baik dikarenakan karena kerusakan perangkat maupun risiko eksternal perusahaan; dan (4) meningkatkan kinerja perusahaan secara menyeluruh melalui integrase layanan.

Disesuaikan oleh struktur organisasi perusahaan serta kegiatan perusahaan, sehingga dalam sistem ERP terdapat beberapa modul yang terintegrasi menjadi satu sistem. Adapun modul tersebut meliputi:

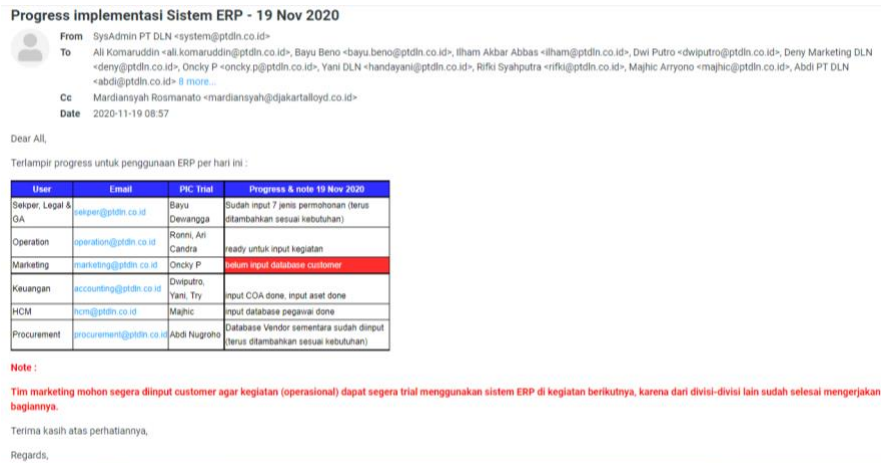
1. Modul *Sales & CRM*, modul tersebut dapat menampilkan seluruh perencanaan dan laporan penjualan perusahaan serta mempermudah terkait pengelolaan hubungan pelanggan perusahaan.
2. Modul *Human Resouce*, pada modul ini terdiri dari manajemen penggajian atau *payroll* serta dapat memberikan fitur-fitur dalam pengelolaan atau manajemen sumber daya manusia perusahaan.
3. Modul *Finance*, terdapat kemudahan dalam penginputan data keuangan meliputi pencatatan akuntansi, dan proses pencatatan dan pembuatan *invoice*, serta laporan dan analisa keuangan.
4. Modul *Inventory & Logistik*, melalui modul ini merupakan sistem persediaan dan pergudangan serta logistik dan transportasi yang dibutuhkan perusahaan dalam pelaksanaan kegiatan sehari-hari.
5. Modul *Purchase*, modul ini berisikan sistem yang membantu proses pembelian kebutuhan operasional perusahaan secara transparansi.

Melalui modul-modul yang telah tersedia pada sistem ERP dapat digunakan pada masing-masing divisi dengan kegunaan sebagai berikut:



Gambar 3. Kegunaan Sistem ERP Sesuai Divisi

Berdasarkan pemaparan responden atas hasil wawancara terkait penerapan sistem ERP disampaikan bahwa, ada SK yang telah disampaikan kepada masing-masing divisi dan diminta untuk memberikannya, kemudian akan disosialisasikan kepada karyawan. Terkait pemaparan tersebut bahwa sebelum adanya sosialisasi kebijakan sudah dilakukan beberapa instruksi untuk percobaan dan diskusi terkait sistem tersebut. Saat kebijakan tersebut diresmikan dalam sebuah Surat Keputusan Direksi, dan proses sosialisasi kebijakan tersebut perlahan masing-masing divisi melakukan migrasi data atau penginputan data yang sebelumnya menggunakan sistem atau metode lain. Penerapan sistem ERP dimulai dari proses migrasi data keuangan yaitu nama akun keuangan. Selanjutnya dilakukan pencatatan data pelanggan yang dilakukan oleh divisi Pemasaran dan pengembangan usaha. Divisi HCM dan Pengadaan melakukan input data terkait data karyawan dan data penyedia barang dan jasa. Divisi Sekper dan GA melakukan input data terkait aset dan persediaan perlengkapan perusahaan. Kegiatan migrasi data ini membutuhkan waktu sekitar 14 hari kerja, dan proses penginputan dilakukan oleh level Supervisor dan Staf. Kegiatan proses penginputan tersebut dilakukan pemantauan oleh Senior Manager Divisi HCM, IT, & Procurement. Jika terdapat pertanyaan atau kendala dalam proses migrasi data, para karyawan dapat menghubungi Divisi terkait. Selain itu ketika salah satu divisi tidak melaksanakan migrasi data secara bertahap, akan dilakukan peringatan tertulis melalui email. Hal ini merupakan bentuk pemantauan dari program penerapan sistem ERP. Berikut bentuk peringatan yang dilakukan perusahaan atas program penerapan sistem ERP.



Gambar 4. Bukti Peringatan Kepada Karyawan Terkait Proses Penerapan ERP

Berdasarkan penjelasan dari sumber penelitian bahwa kegiatan awal penerapan sistem ERP hanya sampai batas penginputan data awal masing-masing divisi. Sampai waktu penggunaan tahap awal berlangsung, kegiatan operasional perusahaan masih tetap menggunakan sistem sebelumnya. Sehingga program penerapan ERP belum dapat terlaksana kembali hingga tahun 2021. Hal ini tersebut terpapar pada hasil wawancara sebagai berikut, bahwa karyawan sudah pernah menerima SK terkait akan adanya penerapan ERP tetapi belum paham akan mekanismenya.

4.1.2 Tipologi Karyawan Perusahaan

PT PBM Dharma Lautan Nusantara telah lebih dari 30 tahun berdiri, dan kegiatan operasional perusahaan tidak sepenuhnya dilakukan oleh karyawan perusahaan, dikarenakan kegiatan bongkar muat juga didukung oleh pihak ke-3 penyedia jasa buruh bongkar muat yang dikelola oleh pihak pelabuhan setempat. Hal ini menjadikan perusahaan tidak membutuhkan karyawan yang terlampau banyak, walaupun terdapat pengembangan usaha perusahaan.

Berdasarkan pencatatan tahun 2020 dan 2021 jumlah karyawan perusahaan sebanyak 56 dan 52 orang. Jumlah tersebut tergolong sangat efisien melihat dari jumlah kantor pusat dan cabang yang ada di beberapa wilayah yaitu Jakarta, Marunda, Riau, Surabaya, Banyuwagi, Makassar, Bitung, Berau, Tarakan dan Nunukan. Jumlah karyawan terbanyak terdapat di kantor pusat Jakarta, dan untuk di Kantor Cabang antara 1 hingga 5 orang.

Pencatatan pengelolaan sumber daya manusia perusahaan terkait tingkat pendidikan karyawan perusahaan tergolong beragam, mulai dari tamatan SLTA kebawah, D3, Sarjana, hingga Pasca Sarjana. Tingkat pendidikan karyawan pada tahun 2021 sebanyak 48% merupakan tamatan SLTA kebawah, untuk tamatan Diploma keatas sebanyak 52%. Berikut grafik dari tingkat pendidikan karyawan perusahaan pada tahun 2020 dan 2021.



Gambar 5. Grafik Tingkat Pendidikan Karyawan

Melalui data karyawan perusahaan tersebut, terlihat bahwa dalam 2 tahun jumlah staf mayoritas merupakan tamatan SLTA kebawah serta terdpat posisi manager dengan tamatan SLTA kebawah. Hal ini dapat diartikan bahwa tingkat pendidikan dalam suatu jabatan bukan menjadi prioritas sebagai tolak ukur.

Variabel lain yang mempengaruhi penilaian terkait kualitas sumber daya manusia selain dari pada tingkat pendidikan, yaitu terkait keterampilan. Dimana keterampilan karyawan dapat dilihat dari lama bekerja atau pengalaman bekerja. Hal ini dapat dilakukan pengelompokan berdasarkan usia. Dimana pengalaman kurang dari 5 tahun dikelompokan dalam usia 30 tahun kebawah. Sedangkan karyawan dengan pengalaman kerja lebih dari 5 tahun masuk dalam usia diatas 30 tahun.

Kondisi jumlah karyawan perusahaan pada tahun 2021 yang memiliki pengalaman kurang dari 5 tahun (usia 30 tahun kebawah) sebesar 25 %. Sedangkan karyawan dengan pengalaman kerja lebih dari 5 tahun (usia 30 tahun keatas) sebanyak 75%. Hal ini tidak terdapat banyak perubahan dari tahun sebelumnya dimana sebanyak 73% karyawan dengan pengalaman kerja lebih dari 5 tahun.

Tabel 1. Jumlah Karyawan Berdasarkan Usia

URAIAN	TAHUN 2021	TAHUN 2020
USIA		
- > 51	10	11
- 45 - 50	12	10
- 40 - 44	7	12
- 35 - 39	6	5
- 30 - 34	4	3
- < 30	13	15
Jumlah	52	56

Melalui tampilan tabel tersebut menunjukkan bahwa mayoritas karyawan pada PT PBM DLN memiliki pengalaman kerja yang cukup lama sehingga dapat dikategorikan sebagai tenaga kerja profesional. Dimana keputusan ini menjadi kebijakan perusahaan yang diharapkan dapat menjadikan kinerja perusahaan semakin meningkat.

4.2. Pembahasan

Sistem adalah fenomena yang telah terdefiniskan strukturnya. fungsi suatu sistem adalah kemampuan-kemampuan yang dimiliki oleh sistem tersebut yang memungkinkan sistem (a) melaksanakan berbagai operasi sehingga sistem tersebut dapat berperan di lingkungan keberadaannya, dan (b) memengaruhi perkembangan keadaan lingkungannya (Sasmojo,2004). Sama halnya dengan sistem pada program ERP, dimana memiliki fungsi atas keberadaannya dapat mempermudah kegiatan administratif perusahaan dan mempengaruhi perkembangan lingkungan perusahaan dalam hal ini terukur pada kinerja perusahaan.

Berfungsinya sistem ERP pada perusahaan dipengaruhi hal-hal dalam proses penerapannya. Karena fungsi-fungsi yang dimiliki oleh suatu sistem ditentukan oleh strukturnya, maka pemahaman terhadap struktur suatu sistem sangat penting. Dengan pemahaman itu, seseorang dapat lebih terbuka pikirannya dan lebih kreatif dalam upaya melacak kemungkinan-kemungkinan untuk memanfaatkan sistem, ataupun memengaruhi pola-laku sistem untuk mengendalikan berkembangnya efek-efek sistem yang dipandang merugikan (Sasmojo,2004). Pernyataan tersebut yang menjadikan penelitian akan menganalisa keberhasilan sistem ERP dalam penerapannya.

Penerapan sistem ERP dalam perusahaan sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan, berlangsung hingga penginputan data perusahaan yang sebelumnya telah dimiliki. Sesuai dengan pemaparan responden bahwa perusahaan telah memberikan fasilitas pembelajaran sistem ERP kepada beberapa karyawan. Karyawan yang mengikuti pelatihan merupakan perwakilan dari beberapa divisi atau bidang.

Kebijakan perusahaan terkait penerapan ERP hingga saat ini belum ada perubahan atau pembaruan, akan tetapi dalam proses penerapan sistem ERP hingga saat ini belum berjalan sebagaimana mestinya.

Dalam hasil wawancara disampaikan bahwa kegiatan penggunaan sistem ERP terhenti sampai proses penginputan data. Proses penginputan data tersebut setiap divisi masih dilakukan pemantauan oleh divisi IT, dan dilakukan pelaporan terhadap pimpinan perusahaan. Akan tetapi setelah itu tidak ada lagi instruksi lanjutan dalam program penerapan sistem tersebut.

Sumber penelitian menjelaskan setelah instruksi penginputan tersebut, selain tidak ada instruksi lanjutan juga tidak ada pelaporan selanjutnya kepada pimpinan perusahaan. Selain itu masing-masing kepala divisi juga tidak ada tindak lanjut terkait penerapan sistem tersebut yang dikoordinasikan dimasing-masing divisi. Sedangkan untuk karyawan yang melakukan proses penginputan dengan level staf dan supervisor melakukan pekerjaan masih menunggu arahan lebih lanjut dari atasan langsung. Sehingga dengan tidak adanya tindak lanjut dalam penerapan sistem ERP, menjadi rantai ketidak berlangsungannya sistem tersebut.

Melalui pemaparan pendapat responden terhadap sistem ERP, mayoritas karyawan masih belum memahami peranan dan fungsi dari adanya sistem ERP. Hal ini dikarenakan mayoritas belum pernah mengenal sistem ERP sebelumnya, walaupun masa kerja atau pengalaman kerja sudah cukup tinggi. Sistem ERP yang merupakan pengembangan teknologi memiliki peranan yang penting bagi kelompok yang menerapkannya. Teknologi, seperti halnya ekonomi, politik, dan hukum, memiliki peranan vital dalam kehidupan masyarakat. Teknologi berpautan erat dengan kehidupan manusia dan kehadiran tatanan sosial yang baru. Teknologi juga menyediakan cara bagi masyarakat untuk mempersepsikan dirinya sendiri (Yuliar,2009).

Terhambatnya proses penerapan sistem ERP hingga dari 1 (satu) tahun berjalan, menjadikan penelitian ini mencari penyebab yang mempengaruhi hal tersebut. Indikasi adanya pengaruh kualitas sumber daya manusia atau karyawan perusahaan terhadap keberhasilan penerapan sistem ERP pada PT PBM Dharma Lautan Nusantara. Kualitas sumber daya manusia memiliki 2 (dua) indikator yaitu tingkat pendidikan dan tingkat pengalaman kerja.

Sesuai pemaparan pada tipologi karyawan perusahaan terkait tingkat pendidikan, mayoritas pendidikan terakhir diploma, sarjana, dan pascasarjana masih lebih dari 50%. Bauran tersebut menjadikan penelitian berlanjut pada data primer terkait pengaruh tingkat pendidikan dalam penerapan sistem ERP di PT PBM Dharma Lautan Nusantara. Berdasarkan data primer tersebut, tingkat pendidikan karyawan dianggap tidak mempengaruhi penerapan sistem ERP. Hal ini dinilai dari penerapan sistem informasi dalam kegiatan operasional yang telah diterapkan oleh pihak relasi perusahaan.

Dalam penjelasan terdapat sistem informasi terkait operasional perusahaan dalam proses penyandaran kapal dan pengelolaan barang yang telah ditetapkan oleh Kementerian Perhubungan dengan istilah "Inaportnet". Penerapan sistem Inaportnet dianggap berhasil oleh karyawan perusahaan divisi operasional, hal ini dibuktikan dari kemampuan karyawan perusahaan divisi operasional dalam menjalankan sistem tersebut setiap kali terdapat kegiatan operasional perusahaan, dimana bauran divisi operasional memiliki tingkat pendidikan yang beragam.

Penerapan sistem Inaportnet menjadi kebijakan pemerintah yang diwajibkan dalam proses pengurusan penyandaran kapal dan pengeluaran barang, sehingga jika karyawan divisi operasional tidak menguasai sistem informasi tersebut mengakibatkan terkendala kegiatan operasional perusahaan. Atas pandangan tersebutlah yang menjadikan adanya pandangan bahwa tingkat pendidikan tidak mempengaruhi keberhasilan penerapan sistem ERP pada PT PBM Dharma Lautan Nusantara.

Faktor lainnya yang dianggap mempengaruhi penerapan sistem ERP pada perusahaan yaitu tingkat kemampuan bekerja atau pengalaman bekerja. Tingkat pengalaman kerja telah dibahas pada tipologi karyawan yang menunjukkan bahwa usia karyawan perusahaan diatas 30 (tiga puluh) tahun sebanyak lebih dari 70%. Dimana pada usia tersebut pengalaman kerja karyawan sudah lebih dari 5 (lima) tahun, baik pada perusahaan yang sama maupun berbeda. Sedangkan usia karyawan dibawah 30 (tiga puluh) tahun dianggap memiliki pengalaman berkerja kurang dari 5 (lima) tahun. Pada umumnya semakin bertambahnya usia pada karyawa semakin sulit dalam melakukan adaptasi teknologi. Hal ini dikarenakan adanya kenyamanan pada kondisi sebelumnya, sehingga jika adanya perubahan dalam bidang teknologi membutuhkan upaya untuk beradaptasi.

Melalui pemaparan responden saat membahas keberhasilan penerapan ERP perusahaan, menyebutkan bahwa kendala bukan pada tingkat pengalaman kerja dari masing-masing karyawan.

Hal ini dibuktikan bahwa terdapat karyawan dengan pengalaman kerja yang cukup tinggi masih sulit menerapkan sistem ERP dan dibuktikan dengan pendapatnya mengenai latar belakang penerapan sistem ERP yang tergolong rendah. Tidak hanya karyawan dengan tingkat pengalaman kerja tinggi, tapi hal ini juga terjadi pada karyawan dengan tingkat pengalaman rendah yaitu dibawah 5 (lima) tahun.

Berdasarkan hal tersebut menjadikan dalam penelitian ini terkait tingkat pengalaman kerja bukanlah hal yang menjadi penyebab tingkat keberhasilan penerapan ERP perusahaan sangat rendah.

Berdasarkan analisis penelitian dengan metode kualitatif deskriptif, hasil penelitian dapat ditarik hasil yaitu kualitas sumber daya manusia yang mempengaruhi penerapan sistem ERP pada PT PBM Dharma Lautan Nusantara tidak terbukti menghambat proses tersebut, baik dalam variable tingkat pendidikan maupun tingkat pengalaman kerja. Akan tetapi dalam sumber penelitian terdapat beberapa informasi terkait hal yang diduga mempengaruhi keberhasilan penerapan sistem ERP pada PT PBM Dharma Lautan Nusnatara.

Berdasarkan pemaparan wawancara beberapa responden menyatakan, bahwa mereka mengetahui terkait kebijakan penerapan sistem ERP yang telah disahkan oleh pimpinan perusahaan. Akan tetapi untuk pelaksanaan penerapan sistem tersebut tidak ada kejelasan baik dari pimpinan perusahaan maupun atasan masing-masing divisi. Responden memberikan keterangan lebih lanjut terkait kekurangan dari rencana perusahaan dalam menerapkan kebijakan penggunaan sistem ERP dirasa kurang konsisten.

Tingkat konsistensi dalam menerapkan kebijakan penggunaan sistem ERP pada perusahaan tergambar dari penjelasan responden dan hasil pengisian kuesioner

bahwa perusahaan tidak memberikan pelatihan secara berkala. Selain itu tidak ada pemantauan lebih lanjut terkait progress penerapan sistem tersebut, dan tidak ada instruksi lebih lanjut terkait penerapan sistem tersebut pada perusahaan. Hal itu yang membuat karyawan menganggap bahwa penerapan sistem ERP belum matang persiapan dan pelaksanaannya.

5. Diskusi

Penelitian terdahulu telah dilakukan terkait kesuksesan dan kegagalan penerapan ERP. Faktor sukses kritis implementasi ERP dapat dikategorikan kedalam tiga kelompok yaitu faktor manusia, teknologi dan organisasi. Kegagalan yang terjadi dalam proses implementasi, dapat ditelusuri melalui tiga area kunci, yang pertama adalah seberapa baik proses sesuai dengan teknologi. Kedua adalah bagaimana sistem itu disusun, dan yang ketiga adalah tipe dari pelatihan yang diterima oleh karyawan. Jika pelatihan hanya fokus pada bagaimana menggunakan sistem yang baru tanpa memperhatikan bagaimana sistem itu bekerja dengan proses bisnisnya, tidak ada satupun bagian dari organisasi yang dapat membuat lompatan dan memperoleh nilai tambah dari proses bisnis yang baru untuk mencapai keunggulan kompetitif kecuali hanya sekadar pemborosan waktu dan biaya saja (winarno, 2010). Dalam penelitian ini faktor manusia tidak memiliki dampak signifikan terhadap tingkat keberhasilan penerapan sistem ERP. Serta dalam penelitian sebelumnya variable yang diteliti dikaitkan satu dengan yang lainnya.

6. Kesimpulan dan Dampak Penelitian

6.1. Kesimpulan

Kesimpulan dari penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yaitu terkait tingkat pendidikan karyawan tidak mempengaruhi tingkat keberhasilan penerapan ERP pada PT PBM Dharma Lautan Nusantara. Serta tingkat pengalaman kerja karyawan tidak mempengaruhi tingkat keberhasilan penerapan ERP pada PT PBM Dharma Lautan Nusantara. Hal ini sesuai dengan hasil pembahasan wawancara responden.

6.2. Dampak Penelitian

Berdasarkan penelitian ini, dapat menjadi pertimbangan dan evaluasi perusahaan terkait penerapan sistem ERP pada perusahaan. selain itu jika perusahaan akan menerapkan kembali sistem ERP pada perusahaan, dapat dilakukan pencarian solusi agar penerapan selanjutnya dapat berjalan dengan lancar.

7. Keterbatasan Penelitian dan Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini masih terdapat banyak keterbatasan, mulai dari variable penelitian terfokus pada kualitas sumber daya manusia, serta sistem ERP yang telah lama tidak dipergunakan para karyawan sehingga sulit mendapatkan informasi yang terperinci. Untuk penelitian lanjutan dapat digali solusi dari adanya kendala terhambatnya penerapan sistem ERP pada PT PBM Dharma Lautan Nusantara. Saran

untuk perusahaan agar dapat dilakukan evaluasi terhadap kebijakan yang diberlakukan terkait konsistensi penerapan sistem ERP.

Daftar Pustaka

Danim, Sudarwan. (2012). *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok, Edisi 2*. Jakarta: PT Rineka Cipta Utama.

Eddy Soeryanto Soegoto. (2014). *Enterpreneurship: Menjadi Pebisnis Ulung Edisi Revisi*. Jakarta: PT.Elex Media Komputindo.

Hasibuan, Malayu S.P. (2012). *Manajemen Sumber Daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
Hutapea, Parulian dan Nurianna Thoha. (2008). *Kompetensi Plus: Teori, Desain, Kasus dan Penerapan untuk HR dan Organisasi yang Dinamis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

O'brien, James A., Marakas, George M. (2008). *Management Information Systems, Eighth Edition*. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.

Rochaety, et al. (2013). *Sistem Informasi Manajemen. (Edisi 2)*. Jakarta : Mitra Wacana Media.
Sasmojo, Saswinadi. (2004). *Sains, Teknologi, Masyarakat & Pembangunan*. Bandung: Program Pascasarjana Studi Pembangunan ITB.

Yuliar, Sonny. (2009). *Tata Kelola Teknologi: Perspektif Teori Jaringan Aktor*. Bandung: Percetakan ITB.

Jurnal

Winarno, Wahyu Agus. (2010). Kesuksesan Dan Kegagalan Implementasi Sistem Erp: Apakah Kesalahan Peranti Lunak?. *Jurnal Akuntansi Universitas Jember*. v. 8, n. 1, p. 36-49, Maret 2015. ISSN 2460-0377.

Winarti & Adiyani. (2013). Pengaruh Model Pembelajaran Berbasis Fenomena untuk Meningkatkan Keterampilan Berpikir Kritis Siswa Sekolah Dasar. ISSN. Online.