

## **Analisis Kinerja Karyawan Sebelum dan Setelah Penerapan Reimplementasi System Application Product (SAP) pada unit bisnis Sera Group Makassar**

**A. Kartini Sari Putri D** ✉ <sup>1</sup>**Budiandriani** <sup>2</sup>**Mahfudnajamuddin**<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Pascasarjana, Universitas Muslim Indonesia

### **Abstrak**

A. Kartini Sari Putri D. 2018. Analisis Kinerja Karyawan Sebelum dan Sesudah Penerapan Reimplementasi System Application and Product Pada Unit Bisnis Sera Group Makassar. Salah satu anak perusahaan Sera Group yakni Selog Makassar yang mana merupakan turunan dari Astra International mengadopsi sebuah *software Enterprise Resource Planning (ERP)* bernama *system application and product (SAP)*. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja karyawan sebelum dan sesudah penerapan reimplementasi *system application and product* pada unit bisnis Sera Group Makassar. Jenis penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan metode penelitian menggunakan teknik fenomenologi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan hasil wawancara bahwa kinerja karyawan dengan indikator kualitas, ketepatan waktu dan kemandirian sudah membaik setelah adanya reimplementasi SAP pada unit bisnis Sera Group Makassar. Adapun batasan atau kelemahan dari sistem SAP ini adalah sistem ini harus terhubung terus dengan server, jadi ketika terjadi masalah kelistrikan seperti lampu padam maka proses sistem nya akan terhenti.

**Kata Kunci:** *Kinerja Karyawan; Reimplementasi; System Appliacion and Product.*

### **Abstract**

A. Kartini Sari Putri D. 2018. Analysis of Employee Performance Before and After the Implementation of System Application and Product Reimplementation in the Sera Group Makassar Business Unit. One of Sera Group's subsidiaries, namely Selog Makassar, which is a derivative of Astra International, adopted an Enterprise Resource Planning (ERP) software called system application and product (SAP). This study aims to analyze employee performance before and after implementing system application and product reimplementation in the Sera Group Makassar business unit. This type of research is a qualitative approach with research methods using phenomenological techniques. The results showed that based on interview results, employee performance with indicators of quality, punctuality and independence had improved after the implementation of SAP in the Sera Group Makassar business unit. The limitation or weakness of this SAP system is that this system must be continuously connected to the server, so when an electrical problem occurs such as a light goes out, the system process will stop.

**Keywords:** *Employee Performance; Implementation; System Applications and Products.*

---

Copyright (c) 2023 A. Kartini Sari Putri D

✉ Corresponding author :

Email Address : [aksputrid@gmail.com](mailto:aksputrid@gmail.com)

## PENDAHULUAN

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dewasa ini sangatlah berpengaruh terhadap kemajuan perusahaan. Selain itu, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi juga merangsang persaingan yang sangat ketat antar perusahaan, mengingat kebutuhan akan peningkatan kinerja dari setiap kegiatan dalam perusahaan tidak dapat diukur dan dilakukan secara cepat dan akurat tanpa adanya dukungan teknologi informasi yang memadai. Salah satu produk teknologi informasi secara terintegrasi yang saat ini banyak digunakan oleh organisasi bisnis menengah dan besar adalah System Application Product(SAP). Aplikasi atau perangkat lunak resmi yang bernama SAP yang menunjang serta mendukung proses kinerja staff dapat memproses data lebih cepat dan produktif. Agar sistem dapat berjalan dengan baik, perusahaan menggunakan jaringan internet. SAP adalah salah satu software yang dikembangkan untuk mendukung suatu organisasi dalam menjalankan kegiatan operasional secara lebih efektif dan efisien. SAP merupakan bagian dari software Enterprise Resource Planning (ERP). Suatu tinjauan yang relevan terbaru pada beberapa literatur yang dilakukan Hasibuan et al.,( 2012) menerangkan bahwa faktor penting dalam tahap implementasi SAP adalah user training dan data analysis yang selanjutnya mampu mempengaruhi tingkat kinerja karyawan.

Hal ini telah diterapkan oleh salah satu anak perusahaan Sera Group yakni Selog Makassar yang mana merupakan turunan dari Astra International. Perusahaan ini bergerak dibidang Jasa dan Transportasi. Sebagai distributor shipment trucking dan forwarding, Selog mampu menjawab keinginan dan kebutuhan dari para customer dalam melancarkan proses bisnis sampai ke customer to customer.

Oleh karenanya, tentu perusahaan ini harus menjaga citra perusahaan dan meningkatkan kinerja karyawannya supaya konsumen yang sudah ada tidak kecewa dan berpindah ke perusahaan lain. Reimplementasi sistem yang diterapkan terkesan memberikan rumah baru bagi seluruh pencatatan transaksi dan info lainnya sehingga dari semua data-data pada old SAP seharusnya dapat termigrasi ke SAP Reimplementation tersebut. namun, faktanya data-data yang termigrasi belum tentu mampu mensupport data yang dibutuhkan karyawan serta akses nya yang masih belum lancar, sehingga munculnya beberapa flow kerja baru yang mengikut pada kondisi SAP Reimplementation tersebut. Hal ini tentu harus disesuaikan karyawan dan memastikan kesiapan sebagai direct user dalam penerapan SAP Reimplementation ini.

Dengan adanya SAP Reimplementation, diharapkan dalam menyelesaikan semua pekerjaan karyawan seperti data shipment, pembuatan laporan-laporan dan pekerjaan lainnya seharusnya dapat dilakukan dengan cepat dan akurat. Tetapi karena beberapa karyawan yang masih kurang memiliki pengetahuan dalam menggunakan sistem tersebut dan mengalami banyak kesalahan(human error) dalam penginputan data serta kondisi SAP Reimplementation yang masih selalu terjadi adaptasi system terhadap kebutuhan bisnis sehingga sering menunda pekerjaan mereka. Hal seperti inilah yang sering menjadi pemicu semangat dan motivasi karyawan dapat turun seketika, yang pada akhirnya berdampak pada tingkat penyelesaian pekerjaan karyawan itu sendiri, otomatis penilaian kinerja karyawan yang sebelumnya akan berbeda dengan setelah adanya SAP Reimplementation tersebut.

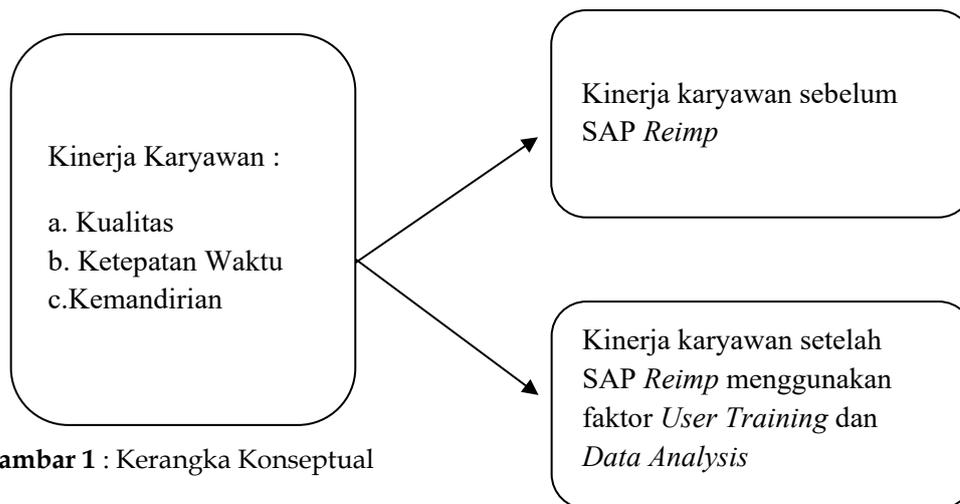
Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti merumuskan permasalahan yaitu Apakah Kinerja Karyawan Setelah Reimplementasi System Application Product(SAP) pada unit bisnis Sera Group Makassar Semakin Membaik dari Sebelumnya.

Kajian teoritik yang disajikan dalam penelitian adalah kinerja karyawan, menurut Dessler (2009) kinerja (prestasi kerja) karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Kinerja karyawan memiliki indikator sebagai berikut : 1). Kualitas; 2). Kuantitas; 3). Ketepatan Waktu; 4). Efektivitas; 5). Kemandirian; 6). Komitmen Kerja.

SAP (System Application and Product in data processing) merupakan software Enterprise Resources Planning (ERP), yaitu suatu tools Information Technology dan manajemen untuk membantu perusahaan merencanakan dan melakukan kegiatan operasionalnya secara lebih efisien dan efektif. SAP terdiri dari sejumlah modul aplikasi yang mempunyai kemampuan mendukung semua transaksi yang perlu dilakukan suatu perusahaan dan tiap aplikasi bekerja secara berkaitan satu dengan yang lainnya. Salah satu penelitian yang terkenal adalah penelitian yang dilakukan oleh DeLone dan McLean pada Model of Information System Succes 2003. Model kesuksesan sistem teknologi informasi yang dikembangkan oleh DeLone dan McLean ini menggunakan enam faktor data yang dijadikan dasar pengukuran keberhasilan suatu sistem informasi, yaitu kualitas sistem (system quality), kualitas informasi (information quality), kualitas layanan (service quality), intensitas penggunaan (intention to use) atau penggunaan (use), kepuasan pengguna (user satisfaction), serta manfaat bersih (net benefit) dari sistem informasi. Namun, model tersebut mampu dikembangkan oleh suatu tinjauan yang relevan terbaru pada beberapa literatur yang dilakukan Hasibuan et al., (2012), yang menerangkan bahwa faktor penting dalam tahap implementasi SAP adalah user training dan data analysis. Faktor-faktor penentu keberhasilan dalam implementasi SAP merupakan suatu kombinasi dari beberapa faktor bukan merupakan suatu unsur tunggal. Kombinasi faktor-faktor yang tepat akan selalu bervariasi dari waktu dan harus sesuai dengan kondisi spesifik perusahaan.

## METODOLOGI

Rancangan pada penelitian ini adalah :



**Gambar 1** : Kerangka Konseptual

Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dimana penelitian yang akan dilakukan dari hasil observasi atau pengamatan langsung pada objek penelitian yang kemudian dituangkan atau dijabarkan ke dalam kalimat-kalimat bersifat induktif. Penelitian akan dilakukan di Unit Bisnis Sera Group Makassar yakni Selog Makassar di Jl. Ir Sutami Komp. Pergudangan Parangloe Indah, Blok K-2 No 3-4 Kota Makassar, dengan waktu penelitian kurang lebih 1 (Satu) bulan setelah usulan penelitian diterima. Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan level manager (Branch Manager) Selog Makassar dengan lama bekerjanya lebih dari 1 tahun yang selanjutnya disebut informan.

Variabel penelitian yaitu variabel dependen kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Berikut parameter kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah : a). Kualitas, yaitu hasil pekerjaan yang telah dilakukan seseorang mendekati sempurna; b). Ketepatan

waktu, dapat menyelesaikan tepat pada waktunya dan dapat memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan lain; c). Kemandirian, dapat melaksanakan kerja tanpa bantuan guna menghindari hasil yang merugikan. Sementara untuk variabel independen nya SAP (System Application and Product in data processing) merupakan software Enterprise Resources Planning (ERP), yaitu suatu tools Information Technology dan manajemen untuk membantu perusahaan merencanakan dan melakukan kegiatan operasionalnya secara lebih efisien dan efektif, faktor penting dalam tahap implementasi SAP adalah user training dan data analysis.

Teknik penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah fenomenologi, dimana fenomenologi adalah salah satu metode kualitatif, fenomenologi merupakan ilmu yang mempelajari gejala pengalaman-pengalaman yang dialami secara langsung oleh informan. Seperti yang diungkapkan oleh Emzir (2016) bahwasanya peneliti yang menggunakan metode fenomenologi mengidentifikasi 'esensi' dari pengalaman manusia yang dipandang sebagai suatu fenomena. Prosedur dan pengambilan data menggunakan jenis data 1). Data primer : diperoleh secara langsung dari hasil wawancara kepada karyawan Unit Bisnis Sera Group Makassar yakni Selog Makassar; 2). Data sekunder : diperoleh dari hasil observasi terhadap profil Selog Makassar. Untuk mendapatkan data primer, data dikumpulkan dengan menggunakan metode wawancara langsung, sedangkan untuk data sekunder dikumpulkan dengan metode observasi terhadap buku profil Selog Makassar. Teknik dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data selain dari informan. Teknik dokumentasi terdiri dari rekaman-rekaman, foto-foto dan transkrip-transkrip yang berhubungan dengan penelitian ini.

#### Cara Pengolahan dan Analisis Data

Data yang telah terkumpul selanjutnya akan diolah kemudian disusun kedalam tatanan yang baik dan rapi. Tahap-tahap dalam pengolahan data adalah : 1). Memilah data : semua data yang dikumpulkan dari hasil wawancara dan observasi serta telaah dokumentasi mulai dari data yang dianggap sangat penting hingga data pendukung penelitian utama; 2). Mentranskrip data : peneliti mentranskrip data yang bersumber dari dari hasil wawancara terbuka secara langsung dengan para informan kemudian dibakukan kedalam kalimat-kalimat dengan menulis ulang (pemaknaan kata); 3). Menarik kesimpulan : setelah data sudah benar – benar terkumpul maka peneliti akan menarik sebuah kesimpulan yang selanjutnya dapat dijadikan sebuah hipotesa dan mampu diterima banyak khalayak.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Jumlah informan dalam penelitian ini adalah 1 orang yaitu Branch Manager PT. Serasi Logistics Indonesia (SELOG) Makassar yang diharapkan telah mewakili dari seluruh karyawan. Karakteristik yang dibahas meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan masa kerja karyawan level manager. Dari hasil survei diperoleh data-data karakteristik karyawan sebagai berikut :

**Tabel 1.** Gender

|        | Male | Female |
|--------|------|--------|
| Gender | √    |        |

**Tabel 2.** Usia

|             | 20-30 | 31-40 | >41 |
|-------------|-------|-------|-----|
| Age (years) |       | √     |     |

Tabel 3. Masa Kerja

|                        | < 3 | > 3-6 | > 6-9 | > 9 |
|------------------------|-----|-------|-------|-----|
| Working Period (years) |     |       | √     |     |

## Analisis Kinerja Karyawan Sebelum Reimplementasi SAP

### 1). Kualitas

Berdasarkan dari hasil penelitian dengan metode wawancara terbuka secara langsung mengenai analisis kinerja karyawan sebelum reimplementasi SAP menggunakan indikator kualitas, diperoleh informasi bahwa tahap sebelum reimplementasi SAP ada pembaruan sistem lama ke sistem yang baru hingga dinamakan reimplementasi system application and product atau biasa disebut SAP yang berlangsung pada tahun 2017.

Pada tahun 2017 semua masih menggunakan proses manual non application system. Di Selog pada tahun - tahun sebelumnya sudah menggunakan system lama yang disebut AUXY namun masih tetap dibantu manual yakni menggunakan aplikasi bawaan dari komputer Microsoft Office Excel. Kualitas pekerjaan karyawan sebelum reimplementasi SAP masih belum memenuhi target Key Performance Indicators (KPI) yang telah disematkan di tiap-tiap karyawan baik dari sisi sales, operation maupun admin. Proses controlnya masih cenderung bias dan bertoleransi, terlebih karena Selog Makassar sebelum tahun 2018 belum berdiri sendiri yang biasa disebut bisnis area, semua pekerjaan masih ada campur tangan dari Surabaya sehingga hasil pekerjaan karyawan yang sebenarnya masih belum memuaskan, leverage di angka 60%.

Dari hasil penelitian tersebut mengindikasikan bahwasanya suatu perusahaan yang semakin berkembang patutlah juga mengembangkan sistem teknologi informasi yang mampu mendukung secara penuh proses dan aktivitas kerja karyawan. Dari penelitian tersebut terlihat bahwa sebelum reimplementasi sistem SAP kualitas atau hasil pekerjaan karyawan belum mencapai Key Performance Indicators karena dukungan sistem yang belum memadai.

### 2). Ketepatan Waktu

Berdasarkan dari hasil penelitian dengan metode wawancara terbuka secara langsung mengenai analisis kinerja karyawan sebelum reimplementasi SAP menggunakan indikator ketepatan waktu, diperoleh informasi bahwa ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sebelum adanya reimplementasi SAP tergantung dari divisi masing-masing, di Selog Makassar sendiri ada divisi Sales, Operation dan Admin. Divisi yang paling terkendala sebelum reimplementasi SAP adalah divisi operation dan admin, sementara divisi sales tidak begitu berimpact. Divisi yang terkena dampaknya cenderung tidak tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Contoh kasus dalam hal ini sebelum adanya reimplementasi SAP yakni masih menggunakan sistem lama, pada akhir bulan semua cabang berlomba-lomba melakukan penginputan yang bersamaan sehingga penginputan sudah tidak mencapai target dan tidak tepat waktu juga. Meskipun target sebelumnya yang sudah ditetapkan terpenuhi secara angka, namun karena dukungan sistem yang tidak memadai target nya tidak bisa terpenuhi, sehingga pengakuan target nya tetap tidak diakui.

### 3). Kemandirian

Berdasarkan dari hasil penelitian dengan metode wawancara terbuka secara langsung mengenai analisis kinerja karyawan sebelum reimplementasi SAP menggunakan indikator

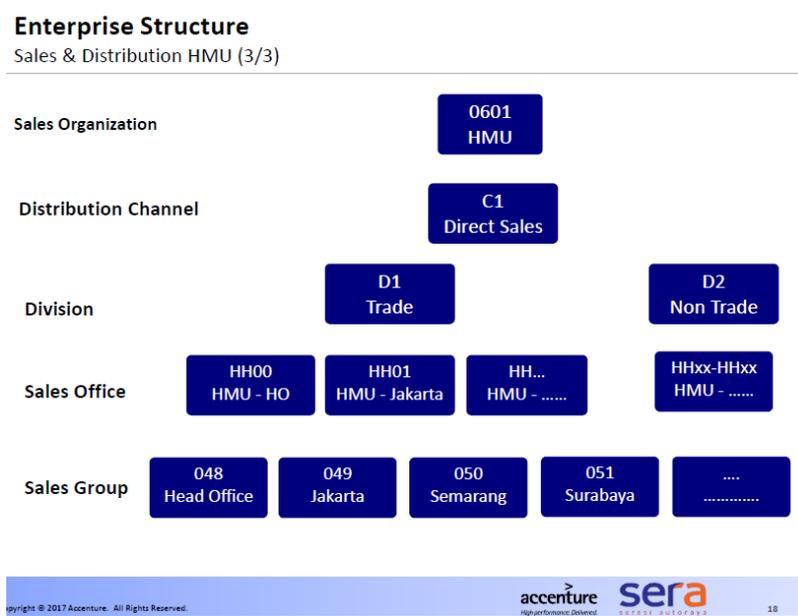
kemandirian, dari indikator ini diperoleh informasi bahwasanya kemandirian karyawan baik sebelum adanya reimplementasi SAP maupun setelah adanya reimplementasi SAP, perusahaan selalu berusaha mengembangkan karyawan agar bisa mandiri sesuai jobdesknya masing – masing. Pada saat perekrutan pun jobdesk nya sudah jelas, jenis pekerjaan mana yang patut diprioritaskan dan mana yang dapat dikerjakan diwaktu kerja lainnya. Terkait sistem, karyawan belum bisa dilepas mandiri karena di kantor pusat Selog pun mereka menyiapkan dua sampai tiga orang IT selama 24 jam untuk memonitoring jalannya sistem yang digunakan untuk bekerja dan sebagai tempat pengaduan jika terdapat masalah dengan sistem tersebut. Dalam kasusnya jika terdapat kendala, maka IT tersebut harus memberikan arahan dan solusi sampai pemecahan masalah tercapai. Jadi karyawan memang tidak bisa mandiri dalam menyelesaikan pekerjaan.

Dari informasi diatas mengenai kemandirian karyawan sebelum adanya reimplementasi SAP karyawan belum bisa dilepas mandiri karena pekerjaan yang diselesaikan pada akhirnya berhubungan dengan sistem lama yang masih belum bisa mendukung secara penuh aktivitas kerja.

## Analisis Kinerja Karyawan Setelah Reimplementasi SAP Menggunakan Faktor User Training dan Data Analysis

### 1). Kualitas

Berdasarkan dari hasil penelitian dengan metode wawancara terbuka secara langsung mengenai analisis kinerja karyawan setelah reimplementasi SAP menggunakan faktor user training dan data anaylisis dengan indikator kualitas, diperoleh informasi bahwa Reimplementasi SAP adalah suatu terobosan management yang harus tersistematis dengan visinya era digitalisasi. Sehingga tidak ada cerita manual sistem lagi, semua terintegrasi jadi satu baik dari divisi manapun. Ketika akhir tahun 2017 reimplementasi ini mulai diperkenalkan dan diberikan pelatihan kepada sleuruh karyawan jajaran unit bisnis Sera Group, tepatnya pada bulan desember karena go live reimplementasi SAP diawal tahun 2018. Training tersebut dilakukan hanya menyampaikan key design changes dalamSAP Reimplementation, sehingga karyawan mengetahuidanmemahamiakanperubahan-perubahanyang terjadipadasistemSAP terbaru. Pada reimplementasi ini terdapat pemisahan dari alur transaksi yang tentunya lebih informatif dari SAP lama, seperti yang terlihat dari gambar dibawah ini :



**Gambar 2 :** Enterprise Structure (data diambil dari materi training SAP Reimplementation)

Terkait kualitas karyawan setelah adanya pelatihan mengenai reimplementasi SAP tersebut adalah berbeda – beda secara personal atau di tiap karyawan memiliki daya tangkap dan pemahaman masing – masing. Ada karyawan yang hasil pekerjaannya cepat karena menggunakan metode – metode yang mungkin berbeda tapi hasilnya sama dengan yang lain dan tentunya tidak merusak atau merugikan perusahaan, namun ada juga karyawan yang bertipe skaptis artinya seluruh alur pekerjaan hingga selesai harus sesuai dengan Standar Operational Perusahaan (SOP). Dengan pernyataan yang berbeda dari Dessler (2009: 41) bahwa kualitas dari kinerja karyawan merupakan perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan perusahaan, rekonstruksi dari peneliti bahwasanya standar yang sudah ditetapkan perusahaan (SOP) tidak selalu menjadi acuan dalam penyelesaian pekerjaan karena yang lebih penting dari pencapaian kinerja karyawan adalah berani improvisasi selama tidak merugikan perusahaan, dalam hal ini peneliti setuju dengan gagasan yang disampaikan informan dalam penelitian ini.

Dua tiga bulan pertama setelah reimplementasi SAP masih terbilang belum normatif dan lancar, namun hal ini sudah terukur dari kaca mata top management bahkan setelah dilakukan pelatihan, awal ketika reimplementasi SAP go-live dilakukan memang sudah ada beberapa fase yang harus dilewati untuk bisa mencapai normal dan smooth. Terbukti, berjalan sampai masuk bulan keempat perubahan dari reimplementasi SAP ini mulai tampak normal dan lancar, kabar baiknya semua pencatatan transaksi dapat terintegrasi dari semua divisi. Karyawan dinilai objektif karena semua actual by system dan kesempatan manipulasi tidak ada. Kecepatan karyawan pun dalam penginputan begitu lancar karena dukungan sistem juga cepat. Setiap transaksi yang diupdate atau dalam istilah teknisnya entry booking sheet terdapat beberapa perbedaan dari SAP lama yang sebelumnya digunakan dengan reimplementasi SAP, pada SAP lama yang masih berproses manual dari sistem AUXY dan membutuhkan waktu sekitar lima belas menit agar bisa terupdate ke SAP, jadi sebelum reimplementasi SAP ini, proses transaksi awalnya dari manual sistem AUXY untuk kemudian bertransisi ke SAP.

Adapun fase yang disebutkan sebelumnya seperti yang dijelaskan dalam pelatihan, improvement pada fase 1 (satu) nya seperti dibawah ini :

| Booking Sheet   |   |   |
|---|---|---|
| Key changes – Fase 1  |   |   |
| Perbedaan proses unit/part transport antara sistem SAP lama (As-Is) dengan sistem SAP baru (To-Be) untuk <b>fase 1</b> (Januari 2018) adalah sebagai berikut: |   |   |
| Proses As-Is  | Proses To-Be  | Tujuan  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Pembuatan tidak dilakukan di SAP</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Menggunakan quotation booking sheet                             <ul style="list-style-type: none"> <li>Input shipment cost</li> <li>Input case maintenance per item</li> </ul> </li> <li>Pembuatan PO berdasarkan booking sheet</li> </ul> | Contract dan Order booking sheet hanya bisa dibuat jika ada quotation booking sheet |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Tidak ada proses approval workflow melalui email</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Proses approval quotation dan contract booking sheet dilakukan menggunakan workflow (e-mail)</li> </ul>  | Untuk pengawasan gross profit margin per transaksi                                  |

Gambar 3 : Key Chages – Fase 1 (data diambil dari materi training SAP Reimplementation)

Dari gambar diatas pada intinya sebelum reimplementasi SAP ini dilakukan proses nya masih berlangsung manual baik itu ketika penginputan maupun ketika pengajuan

approval dari transaksi yang sudah berjalan. Pembuatan penawaran atau quotation masih secara manual yaitu menggunakan software microsoft word yang kemudian di print manual lalu approval akan diberikan ke customer dan atasan yang bersangkutan. Proses tersebut membutuhkan waktu lagi, jauh berbeda dengan flow submit approval di reimplementasi SAP, ini sangatlah complicate, informativ dan sudah secara otomatis mudah tersampaikan melalui email (surat elektronik) pada saat yang sama. Berikut contohnya :

**Booking Sheet**

Approval Booking Sheet Quotation (2)

Berikut contoh email request approval workflow :

Requester : SERA-SD1  
 Position :  
 Branch/Dealing : HMU-Jakarta

Dear BRANCH MANAGER,  
 The Following is the quotation for ASRINDO CITRASENI Satria that needs your approval  
 Length Contract : 14.12.2017 - 31.12.2018  
 Expired Date Quotation: 31.12.2018 12:00:00 AM

| No.                          | Cabang      | Material    | Qty | Rent per Unit | ZMIN | Total Rent For All Unit | Total Rent For All Month | BBN | Insurance / Cargo Insurance | Operator | Route |
|------------------------------|-------------|-------------|-----|---------------|------|-------------------------|--------------------------|-----|-----------------------------|----------|-------|
| 1                            | HMU-Jakarta | Land Medium | 3   | 6.000.000     | 0    | 18.000.000              | 24.000.000               | 01  |                             | 01       | 01    |
| Total Net Price : 18.000.000 |             |             |     |               |      |                         |                          |     |                             |          |       |
| Total Price : 18.000.000     |             |             |     |               |      |                         |                          |     |                             |          |       |
| Total Cost : 3.000.000       |             |             |     |               |      |                         |                          |     |                             |          |       |
| Gross Profit : 200%          |             |             |     |               |      |                         |                          |     |                             |          |       |

Status will be "APPROVED BY BM" after approve [APPROVE](#) [REJECT](#)

- Setiap ada Update Proses Approval (Approved/Rejected), akan ada feedback via email ke initiator (email yang membuat dokumen tersebut).
- Apabila di Reject, dalam email feedback juga akan diinfo alasan Reject nya.



**Gambar 4 :** Approval Booking Sheet Quotation (data diambil dari materi training SAP Reimplementation)

Ketika approval sudah selesai, maka selanjutnya masuk pada improvement fase kedua yaitu :

**Booking Sheet**

Key changes – Fase 2

Perbedaan proses unit/part transport antara sistem SAP lama (As-Is) dengan sistem SAP baru (To-Be) untuk **fase 2** (Februari 2018) adalah sebagai berikut:

| Proses As-Is  | Proses To-Be   | Tujuan   |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Pembuatan billing dan PO transport secara manual</li> </ul>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Input ATA akan mentrigger pembuatan GR/SR (Service Entry)</li> <li>Input ATA akan mentrigger automatic billing</li> </ul> | Mempercepat proses administrasi untuk pembuatan billing dan GR/SR<br><br><b>Workaround</b><br>Melakukan GR/SR dan billing manual setelah actual arrival barang |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Pembuatan transaksi dibuat melalui AUX1 secara manual</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Pembuatan booking sheet dari data ITS (untuk UT) secara file upload ke SAP</li> </ul>                                     | Memudahkan proses pembuatan booking sheet UT secara massal<br><br><b>Workaround</b><br>Membuat booking sheet manual satu per satu                              |

Copyright © 2017 Accenture. All Rights Reserved. 22

**Gambar 5 :** Key Chages – Fase 2 (data diambil dari materi training SAP Reimplementation)

Pada fase kedua ini pun sama, proses transaksi yang sudah berjalan tidak akan secara manual lagi seperti sebelumnya, ini akan lebih mempercepat proses administrasi untuk segera di billing to customer. Tujuan dari improvement ini tidak lain adalah untuk lebih menyederhanakan dan mempercepat proses order to cash yang tentunya secara sistem sudah

mendapatkan approval dari atasan dan customer, sehingga kinerja karyawan secara kualitas sudah lebih membaik seperti yang diharapkan.

Dampak dari reimplementasi SAP ini salah satunya dari top management pun berani memberikan target melebihi dari target sebelum adanya reimplementasi SAP. Semua divisi saat ini berkontribusi langsung ke reimplentasi SAP, dari sisi sales mengupdate hasil penjualan, dari sisi operation mengupdate biaya - biaya terkait order dan dari sisi admin sebagai tahap akhir dalam validasi data harus melakukan verifikasi ulang kelengkapan dan keabsahan data shipment dari sales dan operation untuk selanjutnya dieksekusi proses billing ke customer dan pengakuan hutang ke vendor. Jadi semua divisi sudah berkontribusi rata terhadap reimplementasi SAP karena pembagiannya sudah jelas.

Seperti yang dikemukakan dalam agenda training sebagai berikut :

**Tujuan Pelatihan**

---

Pada akhir pelatihan ini, Anda diharapkan dapat:

1. Memahami To-Be SAP Enterprise Structure
2. Memahami Key Changes dan To-Be proses dari Sales & Distribution HMU
3. Memahami dan mampu melakukan detail proses SAP terkait Sales & Distribution HMU, yang meliputi:
  - Booking Sheet
  - Quotation
  - Contract
  - Variable Sales Order
  - Regular Billing
  - Credit/Debit Memo Request
  - Non Trade Sales Order
  - Credit/Debit Memo Billing
4. Memahami workaround yang harus dilakukan untuk Fase 2 - SAP Reimp Go Live



Copyright © 2017 Accenture. All Rights Reserved.




6

**Gambar 6** : Tujuan Pelatihan (data diambil dari materi training SAP Reimplementation)

Dari penjelasan diatas dapat diindikasikan bahwa semenjak perusahaan melakukan terobosan reimplementasi SAP ini kinerja karyawan mengalami perubahan yang nyata dimana hasilnya semakin membaik, hal ini tentunya dipicu karena pelatihan yang cukup informatif bagi karyawan dan dukungan sistem sebagai fasilitator aktivitas kerja, sehingga kinerja karyawan pun dapat terukur baik dalam Key Performance Indicators. Hal serupa disampaikan oleh Mathis and Jackson (2006:68) bahwa kinerja individu tersebut akan tercapai secara optimal jika saja didukung oleh serangkaian atribut individu, upaya kerja (work effort) individu dan adanya dukungan organisasi. Atribut individu disini yang dimaksud adalah seluruh fasilitas yang dibutuhkan karyawan seperti software maupun tools lainnya. Adapun diperlukan suatu penilaian kinerja yang biasa disebut dengan performance appraisal adalah untuk evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dihadapkan pada kondisi apapun.

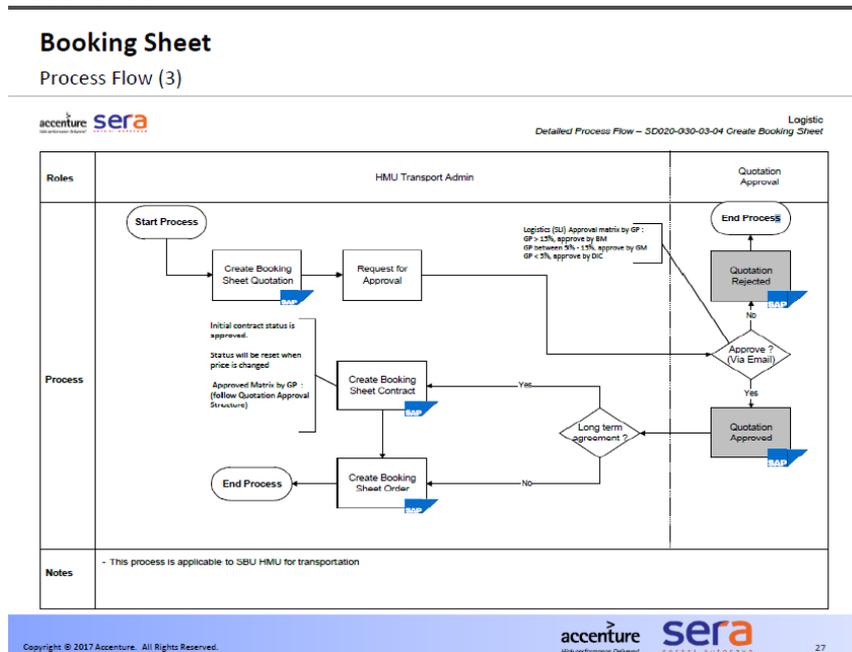
kinerja diartikan sebagai hasil dari usaha seseorang yang telah dicapainya dengan kemampuan yang telah dimilikinya pada kondisi tertentu.

## 2). Ketepatan Waktu

Berdasarkan dari hasil penelitian dengan metode wawancara terbuka secara langsung mengenai analisis kinerja karyawan setelah reimplementasi SAP menggunakan faktor user training dan data anaylisis dengan indikator ketepatan waktu, diperoleh informasi bahwa ketepatan waktu karyawan menyelesaikan pekerjaan sudah jelas terukur jika berjalan normatif. Seperti yang disampaikan pada pembahasan sebelumnya, dengan reimplementasi SAP ini waktu yang dibutuhkan karyawan dalam penyelesaian pekerjaan tidak seperti dari

sebelum reimplementasi SAP. Sebelumnya segala bentuk transaksi yang jenisnya sama baik itu kategori Air Freight (udara), Sea/Land Freight (Laut/Darat) dan shipment (pengiriman) unit harus diinput dari awal sampai akhir mulai dari data customer, data vendor, rute, price to customer, price to vendor, jenis pengiriman, berat dan lain sebagainya harus diinput sampai benar-benar terupdate ke SAP lama. Perbedaan yang konkrit dengan reimplementasi SAP ini adalah manual sistem AUXY sudah tidak digunakan lagi, jadi semuanya pure (murni) SAP.

Yang perlu digaris bawahi dari improvisasi sistem ini adalah efisiensi waktunya jelas terlihat, seperti ilustrasi berikut :



Gambar 7 : Tujuan Pelatihan (data diambil dari materi training SAP Reimplementation)

Persepsinya ketika sudah selesai penginputan awal yakni entry booking sheet dan done approve (gambar 5) maka selanjutnya contract dibuatkan jika shipment tersebut merupakan shipment reguler atau dengan kata lain pengiriman dengan jenis yang sama dengan jangka waktu yang lama, letak perbedaannya dengan sebelum reimplementasi SAP adalah tidak ada istilah contract, meski jenis shipmentnya sama tetap harus diinput dari awal. Selanjutnya ketika contract yang tadinya sudah approve maka dapat dipakai atau dimaintenance selama jangka waktu yang sudah ditetapkan. Jadi setelah karyawan memahami flow dari reimplementasi SAP ini secara teknis efisiensi waktu dan ketetapan waktunya membaik.

Namun kendalanya saat ini dari faktor eksternal. Di Selog Makassar ada yang namanya vendor management. artinya tidak lepas dari mitra kerja yang mana harus mensupport perusahaan dari sisi eksternal yang ujung - ujungnya berimpact kepada kinerja karyawan. Maksudnya dalam contoh ini, jika sudah ada kesepakatan dengan customer bahwa setiap shipment yang berjalan mulai dari keberangkatan sampai ketibaan harus segera diproses billing to customer dengan deadline 30 hari setelah keberangkatan. Namun karena dokumen dari vendor terlambat masuk sehingga proses penyelesaiannya jadi tidak tepat waktu. Sedangkan dari sisi internal semua sudah berjalan tepat waktu dari mulai tim sales menginformasikan order shipment tersebut dalam laporan harian yang diupdate ke SAP kemudian tim operation menginput cost hingga proses pembilingan kepada customer. Terlepas dari itu, semua

sudah berbeda jauh flow kerjanya dari sebelum adanya reimplementasi SAP. Sekarang semua konsisten mengerjakan tepat waktu.

Dari penjelasan diatas yang disampaikan, dapat ditelaah bahwasanya ketepatan waktu karyawan semenjak adanya reimplementasi SAP sudah semakin membaik artinya secara internal setiap karyawan sudah mempunyai batasan aktivitas kerja, hanya saja ketepatan waktu karyawan kadang terganggu karena faktor eksternal sehingga proses akhirnya juga akan ikut terganggu, maka dari itu diwaktu lain karyawan melakukan follow up ke tiap-tiap vendor atas dokumen shipment yang masih belum diserahkan sedangkan statusnya masih open di SAP.

### 3). Kemandirian

Berdasarkan dari hasil penelitian dengan metode wawancara terbuka secara langsung mengenai analisis kinerja karyawan setelah reimplementasi SAP menggunakan faktor user training dan data analisis dengan indikator kemandirian, diperoleh penjelasan bahwa dengan reimplementasi SAP ini karyawan sudah bisa mandiri, karena batasan sudah jelas. Sudah ada masing - masing jobdesk yang menuntun mereka menyelesaikan pekerjaan. Dengan dukungan reimplementasi SAP, karyawan sudah terintegrasi baik secara sistem maupun teknisnya, semua sudah punya tanggung jawab masing - masing (gambar 6) jadi dengan adanya reimplementasi SAP karyawan masing - masing dapat berimprovisasi dalam penyelesaian pekerjaannya.

Penjelasan diatas sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh (Mangkunegara, 2011) bahwa kinerja yang tinggi jika dilihat dari sisi kemandirian karyawan yakni mampu memanfaatkan umpan balik (feed back) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya. Umpan balik yang dimaksud disini adalah ketika karyawan termotivasi untuk melakukan improvisasi seharusnya dapat didukung oleh fasilitas perusahaan dalam hal ini software reimplementasi SAP beserta pelatihannya.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan sebelumnya, maka peneliti menarik kesimpulan bahwasanya kinerja karyawan sebelum adanya reimplementasi System Application and Product (SAP) dengan indikator : 1). Kualitas, kinerja karyawan belum memenuhi Key Performance Indicators; 2). Ketepatan waktu, kinerja karyawan cenderung belum tepat waktu karena dukungan sistem yang belum memadai; 3). Kemandirian, karyawan belum bisa dilepas mandiri sehingga kinerja nya juga belum meningkat.

Sedangkan kinerja karyawan setelah adanya reimplementasi SAP dengan faktor user training dan data analisis dengan indikator : 1). Kualitas, kinerja karyawan sudah memenuhi Key Performance Indicators atau sudah membaik; 2). Ketepatan waktu, kinerja karyawan secara internal sudah tepat waktu dalam penyelesaian pekerjaan, namun secara eksternal masih belum karena proses akhir terkendala dari vendor management yakni pengembalian dokumen; 3). Kemandirian, kinerja karyawan sudah membaik karena secara flow sudah jelas sehingga karyawan dapat mandiri menyelesaikan pekerjaannya.

Adapun batasan atau kelemahan dari sistem SAP ini adalah sistem ini harus terhubung terus dengan server, jadi ketika terjadi masalah kelistrikan seperti lampu padam maka proses sistem nya akan terhenti.

## Referensi :

- Dessler, G. (2009). *A framework for human resource management* (5. ed). Pearson Prentice Hall.  
Emzir, E. (2016). *Metodologi penelitian kualitatif: Analisis data* (Cetakan 5). Rajawali Pers.

- Hasibuan, Z., Dantes, G., Faculty of Computer Science, University of Indonesia, Depok, Jawa Barat, Indonesia, & Department of Information Management, Ganesha University, Singaraja, Bali, Indonesia. (2012). Priority of Key Success Factors (KSFS) on Enterprise Resource Planning (ERP) System Implementation Life Cycle. *Journal of Enterprise Resource Planning Studies*, 1-15. <https://doi.org/10.5171/2011.122627>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2011). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan* (Cet. 5). Rosdakarya.