

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teoritis

2.1.1 Teori Resource Based View (RBV)

Menurut Barney (1991), *Resource-Based View* (RBV) menegaskan bahwa keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dapat dicapai oleh perusahaan apabila dimiliki sumber daya yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak dapat digantikan. Teori ini menitikberatkan pentingnya faktor internal organisasi sebagai fondasi pencapaian keunggulan tersebut.

Lebih lanjut, Barney (1986) menjelaskan bahwa sumber daya organisasi yang mendukung keunggulan kompetitif tidak terbatas pada budaya perusahaan saja. Sumber daya ini meliputi seluruh aset, kemampuan, proses internal, karakteristik organisasi, hingga informasi yang berada di bawah kendali perusahaan, yang dapat dimanfaatkan untuk merancang dan menerapkan strategi agar operasional berjalan efektif dan efisien.

Dalam konteks manajemen strategis, RBV dianggap memberikan kontribusi signifikan karena menekankan analisis internal perusahaan, dan perspektif ini terus berkembang seiring waktu (Mintzberg, 1995). Penerapan teori ini sangat relevan pada implementasi sistem ERP, karena melalui ERP, perusahaan dapat memperoleh keunggulan kompetitif yang berdampak pada peningkatan kinerja keuangan.

Tekanan persaingan global menuntut organisasi untuk berinovasi dan menciptakan nilai tambah yang sulit ditiru oleh pesaing (Barney & Hesterly, 2019). Selain itu, perubahan pasar yang cepat, kemajuan teknologi, dan meningkatnya

tuntutan konsumen memaksa perusahaan untuk memanfaatkan sumber daya secara strategis.

ERP yang diimplementasikan dengan baik dapat menjadi sumber daya strategis yang bernilai tinggi, langka, dan sulit ditiru, sehingga mendukung keunggulan kompetitif perusahaan yang tercermin dalam perbaikan kinerja keuangan (Grant, 2016). Dengan demikian, studi tentang RBV tidak hanya memberikan perspektif teoretis baru dalam manajemen bisnis, tetapi juga menyajikan panduan praktis bagi organisasi dalam merumuskan strategi yang efektif.

2.1.2 Konsep Sistem ERP (Enterprise Resource Planning)

Enterprise Resource Planning (ERP) merupakan perangkat lunak manajemen proses bisnis terintegrasi yang dirancang untuk mengelola seluruh aktivitas perusahaan dalam satu basis data terpadu secara real-time (Romney & Steinbart, 2018; Stair & Reynolds, 2020). Sistem ini memungkinkan penggabungan seluruh fungsi organisasi ke dalam satu sistem informasi yang dapat diakses oleh seluruh anggota perusahaan. Tujuan utama ERP adalah menyatukan unit-unit organisasi melalui sistem komputer yang mampu memenuhi berbagai kebutuhan operasional. Penerapan sistem informasi akuntansi berbasis ERP dalam suatu organisasi membawa perubahan signifikan terhadap struktur dan alur kerja perusahaan.

Namun, implementasi ERP juga dapat berdampak sementara terhadap produktivitas karyawan, karena kepuasan pengguna cenderung menurun ketika sistem lama digantikan dengan teknologi baru. ERP merepresentasikan strategi bisnis yang inovatif, karena adopsinya melibatkan penyempurnaan proses bisnis, penerapan praktik terbaik (*best practices*), integrasi intra-perusahaan, serta

koordinasi lintas unit bisnis. Pendekatan yang berbasis program dan tujuan ini menuntut kebijakan keuangan yang jelas serta definisi proses bisnis yang rinci.

Sebagai inovasi di bidang teknologi informasi digital, ERP mendukung pengembangan proses produksi dan pelaporan keuangan perusahaan. Sistem ini mengubah pelaporan akuntansi menjadi lebih terintegrasi dengan berbagai unit bisnis, sehingga kolaborasi antar pihak yang terlibat menjadi sangat penting. Teknologi ini dimanfaatkan perusahaan untuk meningkatkan produktivitas, memenuhi standar kualitas, mempercepat waktu proses, dan meningkatkan kepuasan pemangku kepentingan.

ERP juga menjadi salah satu solusi manajemen data yang populer karena mampu menggabungkan seluruh proses fungsional perusahaan, termasuk lintas departemen maupun lokasi yang berbeda. Penelitian pada sektor manufaktur menunjukkan hubungan positif antara adopsi ERP dan peningkatan kinerja perusahaan, menegaskan bahwa implementasi ERP yang berhasil dapat mendorong keunggulan kompetitif.

ERP terdiri dari modul-modul utama seperti:

1. Financial.

Fungsi modul ini adalah untuk melakukan jurnal umum dan sistem pelaporan antara lain jurnal umum, piutang, aset tetap, penganggaran, manajemen kas, serta persiapan laporan manajerial dan laporan keuangan.

2. Human resources and payroll.

Modul ini untuk mengelola sumber daya manusia, penggajian, employee benefit, pelatihan, waktu dan kehadiran, benefits, dan laporan untuk pihak yang membutuhkan.

3. Order to cash (siklus pendapatan).

Modul ini untuk melakukan entri pesanan penjualan, pengiriman, persediaan, penerimaan kas, dan perhitungan komisi.

4. Purchase to pay (siklus pengeluaran).

Modul ini terkait dengan pembelian, penerimaan dan pemeriksaan persediaan, manajemen persediaan dan gudang, serta pengeluaran kas.

5. Manufacturing (siklus produksi).

Modul ini bermanfaat untuk mengatur jadwal produksi, tagihan bahan baku, barang dalam proses, manajemen alur kerja, pengendalian kontrol, manajemen kos, serta proyek dan proses manufaktur.

6. Project management (costing).

Modul ini untuk mengelola penagihan, waktu dan beban, unit kinerja, dan manajemen aktivitas.

7. Customer relationship management.

Modul ini terkait dengan penjualan dan pemasaran, komisi, pelayanan, customer contact, dan call center support,

8. System tools.

Modul ini adalah alat untuk membuat master file data, menentukan arus informasi, pengendalian akses, dan sebagainya.

Modul-modul tersebut saling terintegrasi untuk menghasilkan informasi keuangan yang akurat dan *real-time*. Menurut Stair dan Reynolds (2020:97), ERP terdiri dari beberapa modul utama seperti keuangan, produksi, sumber daya manusia, dan logistik yang terintegrasi dalam satu sistem. Modul Financial Accounting (FI) dan Controlling (CO) secara langsung memengaruhi perhitungan EBITDA dan ROA, sementara modul Material Management (MM) dan Sales and Distribution (SD) berkontribusi pada optimalisasi arus kas operasi melalui percepatan siklus konversi kas (*cash conversion cycle*) Stair & Reynolds (2020) *Principles of Information Systems*, hlm. 97 .ERP membantu perusahaan mengintegrasikan data antar departemen, mempercepat proses operasional, meningkatkan kualitas informasi, dan memungkinkan perusahaan melakukan pengambilan keputusan berbasis data yang akurat.



Gambar 2.1 Modul-Modul Utama Sistem ERP dan Alur Integrasinya Sumber: Romney & Steinbart (2018)

2.1.3 Fitur Utama Dalam Modul Kinerja Keuangan

1. General Ledger (GL):

Menyimpan semua transaksi keuangan perusahaan dan menyediakan basis data yang terpusat untuk semua proses akuntansi. Mendukung berbagai mata uang dan standar akuntansi internasional.

2. Accounts Payable (AP) dan Accounts Receivable (AR):

Mengelola semua aspek utang (AP), termasuk penerimaan faktur, persetujuan, pembayaran, dan pelacakan utang kepada vendor. Mengelola piutang (AR) dari pelanggan, termasuk pembuatan faktur, pelacakan pembayaran, dan pengelolaan akun yang tertunggak.

3. Cash Management:

Mengelola arus kas perusahaan, termasuk perencanaan likuiditas dan pengelolaan dana. Menyediakan alat untuk analisis arus kas masa depan dan pengambilan keputusan terkait investasi atau pendanaan.

4. Fixed Assets Management:

Memantau dan mengelola siklus hidup aset tetap, dari pembelian hingga penghapusan. Menghitung penyusutan secara otomatis berdasarkan metode yang ditentukan perusahaan. Enterprise Resource Planning: Keunggulan Kompetitif untuk Bisnis |

5. Financial Reporting and Analysis:

Menyediakan berbagai alat analisis keuangan, termasuk rasio keuangan, analisis tren, dan analisis skenario. Menghasilkan laporan keuangan yang mendukung pengambilan keputusan strategis. Heri Wahyudi (2023:33)

2.1.4 Perkembangan Enterprise Resource Planning

Pada tahun 1990-an, ERP mulai berkembang pesat dengan hadirnya perusahaan-perusahaan besar yang menyediakan perangkat lunak ERP komprehensif, seperti SAP, Oracle, dan PeopleSoft. Perangkat lunak ERP pada masa ini lebih berfokus pada otomasi proses bisnis dan pengintegrasian berbagai modul untuk meningkatkan efisiensi operasional perusahaan. Selain itu, sistem ERP pada saat itu lebih banyak dijalankan pada platform perangkat keras lokal, yang membutuhkan investasi infrastruktur yang besar serta biaya pemeliharaan yang tinggi.

Sistem ERP pada masa ini menawarkan kemampuan untuk memantau dan mengelola fungsi bisnis secara terpusat dalam satu platform. Misalnya, modul keuangan dapat terhubung langsung dengan modul pengelolaan inventaris, yang memungkinkan laporan keuangan untuk secara otomatis mencerminkan perubahan yang terjadi pada persediaan dan biaya. Begitu pula, modul pengadaan dan pengiriman barang dapat terhubung dengan manajemen gudang dan logistik, mempermudah perencanaan dan eksekusi rantai pasokan secara lebih terkoordinasi.

Memasuki tahun 2000-an, ERP mulai bertransformasi seiring dengan kemajuan teknologi, terutama dalam hal penyimpanan dan pengolahan data. Salah satu perkembangan signifikan adalah munculnya Cloud ERP. Sistem ERP berbasis cloud memungkinkan perusahaan untuk mengakses aplikasi ERP tanpa perlu investasi besar pada infrastruktur perangkat keras, serta memungkinkan penggunaan model langganan (subscription-based), yang lebih hemat biaya. Cloud

ERP juga memungkinkan pengguna untuk mengakses sistem dari mana saja dan kapan saja, yang mendukung mobilitas dan kebutuhan kerja jarak jauh.

Sistem ERP berbasis cloud menjadi semakin populer karena kemudahan implementasi, biaya yang lebih rendah, dan fleksibilitas yang ditawarkannya. Perusahaan tidak perlu lagi mengelola perangkat keras atau sistem TI mereka sendiri, karena penyedia layanan cloud akan menangani semuanya. Selain itu, banyak penyedia layanan cloud menawarkan pembaruan perangkat lunak secara otomatis, sehingga perusahaan selalu menggunakan versi terbaru tanpa perlu mengeluarkan biaya tambahan untuk upgrade sistem. (Ali impron:(2025).



Gambar: 2.2 sejarah ERP

Sumber: <https://www.linkedin.com/pulse/defenisi-sejarah-erp-suryo-wahono?originassubdomain>

2.1.5 Peranan ERP dalam Perusahaan

Stair dan Reynolds (2020:97) menyatakan bahwa ERP memiliki peran krusial dalam menyatukan seluruh proses bisnis perusahaan serta menyediakan informasi yang andal untuk mendukung pengambilan keputusan manajerial. Sebagai alat strategis, ERP membantu meningkatkan efisiensi operasional, mengintegrasikan informasi, dan memperkuat efektivitas alur kerja. Penerapan sistem ini tidak hanya

mengotomatisasi kegiatan manual, tetapi juga menata ulang aliran informasi dalam organisasi, sehingga keputusan dapat dibuat lebih cepat dan didasarkan pada data yang tersedia secara real-time. Dengan ERP, perusahaan memperoleh kemampuan untuk:

1) Integrasi Proses Bisnis

ERP bertujuan untuk mengintegrasikan berbagai proses bisnis yang ada dalam organisasi ke dalam satu platform yang koheren. Tanpa ERP, setiap departemen atau fungsi cenderung bekerja secara terpisah dengan sistem mereka masing-masing, yang dapat menyebabkan duplikasi data, ketidak konsistenan informasi, dan lambatnya proses bisnis. Dengan ERP, data yang masuk dan keluar dari berbagai bagian organisasi langsung terintegrasi dalam waktu nyata, sehingga semua departemen dapat bekerja dengan informasi yang sama dan mempercepat pengambilan Keputusan Hwang,(2005); Sankaranarayanan and Suresh,(2019).

2) Meningkatkan Efisiensi Operasional

Salah satu motivasi utama bagi organisasi dalam menerapkan ERP adalah untuk meningkatkan efektivitas operasional. Sistem ERP menggantikan sejumlah tugas administratif yang sebelumnya dilakukan secara manual, termasuk pengolahan data, penyusunan laporan, dan manajemen inventaris. Dengan diterapkannya otomatisasi ini, perusahaan dapat menekan kemungkinan kesalahan manusia, mempercepat proses yang sebelumnya memakan waktu lama, serta memaksimalkan pemanfaatan sumber daya yang tersedia (Ashik Sheik & Sulphey, 2020; Chauhan & Singh, 2020; Zaitar, 2022).

3) Meningkatkan Pengambilan Keputusan

ERP memberikan akses langsung kepada data yang konsisten dan akurat dari berbagai fungsi organisasi, yang mendukung pengambilan keputusan yang lebih cepat dan lebih berbasis data. Manajer dan eksekutif dapat melihat informasi yang relevan dalam waktu nyata dan membuat keputusan yang lebih informasional terkait dengan perencanaan keuangan, sumber daya manusia, dan operasional lainnya Caruso, (2005); Seethamraju and Seethamraju, (2008).

4) Mengurangi Biaya Operasional

Dengan mengintegrasikan berbagai sistem dan mengotomatisasi banyak proses, ERP dapat membantu organisasi mengurangi biaya operasional. Misalnya pengelolaan inventaris menjadi lebih efisien, sehingga dapat mengurangi biaya penyimpanan dan pemborosan persediaan. Selain itu, ERP juga membantu mengurangi biaya yang terkait dengan pengelolaan data yang tersebar di berbagai departemen Abhishek et al., (2019).

5) Meningkatkan Kepuasan Pelanggan

ERP memungkinkan organisasi untuk memberikan pelayanan yang lebih cepat dan lebih responsif kepada pelanggan. Integrasi sistem ERP memungkinkan perusahaan untuk melacak permintaan pelanggan, memonitor status pengiriman, dan memproses pesanan dengan lebih efisien. Oleh karena itu, pelanggan dapat menerima produk atau layanan yang mereka inginkan tepat waktu, yang meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan Elhasnaoui, (2021).

6) Meningkatkan Kepatuhan dan Keamanan Data

Sistem ERP dapat dilengkapi dengan fitur untuk membantu organisasi memenuhi standar kepatuhan yang diperlukan, baik itu yang berkaitan dengan regulasi keuangan, kesehatan, atau data pribadi. Selain itu, ERP menyediakan tingkat keamanan data yang lebih baik dengan memastikan bahwa hanya pengguna yang berwenang yang memiliki akses ke informasi tertentu, mengurangi risiko pencurian data dan kesalahan manusia Aniba et al., (2019).

7) Skalabilitas dan Fleksibilitas

ERP menawarkan fleksibilitas yang diperlukan bagi organisasi untuk tumbuh dan berkembang. Sistem ERP modern memungkinkan perusahaan untuk menambahkan modul baru atau memperluas fungsionalitas sesuai dengan kebutuhan yang berkembang, misalnya ketika perusahaan ingin masuk ke pasar baru atau memperkenalkan produk baru. Selain itu, banyak sistem ERP berbasis cloud yang memungkinkan organisasi untuk mengakses sistem dari berbagai lokasi, mendukung model bisnis global dan distribusi geografis yang lebih besar Bajahzar et al., (2012).

ERP merupakan solusi komprehensif yang dirancang untuk mengoptimalkan kinerja dan efisiensi organisasi dengan cara mengintegrasikan dan mengotomatisasi proses bisnis utama. Tujuan utama dari ERP adalah untuk menyatukan berbagai fungsi bisnis dalam satu platform yang memungkinkan informasi dan data mengalir lebih bebas dan lebih cepat antar departemen, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas, pengambilan keputusan, serta mengurangi biaya dan

redundansi. Oleh karena itu, implementasi ERP yang sukses memiliki potensi untuk memberikan keuntungan strategis yang signifikan bagi organisasi yang mengadopsinya.

2.1.6 Tantangan Dalam Implementasi Dan Pengelolaan ERP

1. Tantangan dalam Pemilihan Sistem ERP yang Tepat

Salah satu tantangan pertama yang dihadapi organisasi ketika memulai implementasi ERP adalah pemilihan sistem yang tepat. Dengan banyaknya penyedia perangkat lunak ERP yang ada di pasar, organisasi sering kali kesulitan dalam menentukan solusi yang paling sesuai dengan kebutuhan mereka. Setiap sistem ERP memiliki kekuatan dan kelemahan, serta fitur yang berbeda yang lebih atau kurang cocok untuk jenis industri tertentu.

Pemilihan sistem ERP yang salah dapat menyebabkan pemborosan biaya, keterlambatan implementasi, dan ketidakpuasan pengguna. Oleh karena itu, sangat penting untuk melakukan analisis kebutuhan yang mendalam dan evaluasi vendor ERP secara cermat. Organisasi perlu mempertimbangkan berbagai faktor, seperti kompatibilitas dengan sistem yang sudah ada, biaya implementasi, ketersediaan dukungan teknis, serta kemampuan untuk melakukan kustomisasi atau integrasi dengan aplikasi lain yang digunakan oleh perusahaan.

Proses pemilihan ERP yang tepat juga memerlukan kolaborasi antara berbagai departemen dalam organisasi untuk memastikan bahwa sistem yang dipilih dapat mengakomodasi kebutuhan seluruh fungsi bisnis, mulai dari keuangan, produksi, hingga logistik dan sumber daya manusia. Ketidakcocokan

antara sistem ERP dan kebutuhan organisasi dapat menghambat efisiensi dan menyebabkan ketidaksesuaian antara proses yang ada dan kemampuan perangkat lunak.

2. Tantangan dalam Manajemen Perubahan

Implementasi ERP sering kali membutuhkan perubahan besar dalam cara organisasi beroperasi. Sistem ERP mengharuskan seluruh departemen untuk mengadopsi cara kerja yang lebih terintegrasi dan terautomasi, yang bisa menjadi tantangan besar terutama bagi organisasi yang telah terbiasa dengan sistem manual atau sistem terpisah. Salah satu tantangan terbesar yang dihadapi organisasi adalah resistensi terhadap perubahan dari karyawan. Banyak karyawan yang merasa nyaman dengan cara kerja mereka yang sudah ada dan merasa khawatir bahwa ERP akan mengganggu rutinitas mereka atau bahkan mengancam pekerjaan mereka. Oleh karena itu, manajemen perubahan menjadi aspek penting dalam implementasi ERP yang sukses.

Perusahaan perlu memiliki strategi manajemen perubahan yang jelas, yang mencakup komunikasi yang efektif kepada karyawan tentang manfaat ERP dan bagaimana sistem tersebut dapat meningkatkan kinerja dan efisiensi kerja mereka. Selain itu, pelatihan yang memadai sangat penting untuk memastikan bahwa semua pengguna dapat mengoperasikan sistem ERP dengan baik dan merasa nyaman dengan perubahan tersebut. Tanpa manajemen perubahan yang baik, implementasi ERP berisiko mengalami kegagalan dan tidak memberikan hasil yang diharapkan.

3. Tantangan Biaya Implementasi

Implementasi ERP dapat memerlukan biaya yang sangat besar, yang mencakup pembelian perangkat lunak, biaya lisensi, biaya pelatihan, serta biaya untuk mengintegrasikan sistem dengan aplikasi lain yang sudah ada. Selain itu, biaya pemeliharaan dan dukungan sistem yang berkelanjutan juga harus diperhitungkan. Karena biaya ini sering kali sangat tinggi, banyak organisasi yang kesulitan untuk mendapatkan anggaran yang diperlukan untuk implementasi ERI, terutama bagi perusahaan kecil atau menengah.

Meskipun ERP dapat memberikan penghematan biaya jangka panjang melalui peningkatan efisiensi, perusahaan harus siap untuk menanggung biaya awal yang melakukan analisis biaya-manfaat yang cermat untuk memastikan bahwa investasi dalam ERP akan memberikan nilai tambah yang cukup besar di masa depan. Tanpa perencanaan yang tepat, organisasi mungkin menghadapi kesulitan finansial yang dapat menghambat kelancaran implementasi.

4. Tantangan dalam Kustomisasi dan Konfigurasi

Setiap organisasi memiliki kebutuhan bisnis yang unik, yang sering kali memerlukan kustomisasi dan konfigurasi pada sistem ERP untuk mencocokkan proses internal mereka. Meskipun banyak sistem ERP yang dapat disesuaikan, proses ini sering kali membutuhkan keterlibatan tim TI yang terampil dan berpengalaman, serta waktu yang cukup lama untuk menyelesaikan penyesuaian.

Kustomisasi yang berlebihan juga bisa berisiko. Terlalu banyak perubahan pada sistem ERP untuk menyesuaikan dengan kebutuhan spesifik organisasi dapat

menyebabkan masalah di masa depan, seperti kesulitan dalam melakukan pembaruan perangkat lunak atau mengintegrasikan sistem baru. Hal ini juga dapat meningkatkan biaya dan waktu implementasi yang lebih panjang dari yang diperkirakan semula.

Selain itu, penting untuk mempertimbangkan dampak jangka panjang dari kustomisasi. Apa yang dianggap sebagai penyesuaian yang sangat diperlukan pada awalnya dapat menjadi masalah di masa depan ketika sistem ERP diperbarui atau perlu diintegrasikan dengan aplikasi lain. Oleh karena itu, sangat penting untuk melakukan evaluasi yang cermat terhadap tingkat kustomisasi yang diperlukan, dan memastikan bahwa perubahan yang dilakukan masih dapat dipelihara dan ditangani dengan efisien di masa depan.

5. Tantangan Integrasi dengan Sistem yang Ada

Banyak organisasi yang telah menginvestasikan sejumlah besar uang dalam sistem dan perangkat lunak lainnya yang sudah ada sebelum mengadopsi ERP. Salah satu tantangan besar dalam implementasi ERP adalah integrasi antara sistem ERP dan aplikasi lain yang digunakan oleh perusahaan, seperti sistem manajemen hubungan pelanggan (CRM), sistem manajemen rantai pasokan (SCM), atau perangkat lunak perencanaan produksi.

Integrasi ini bisa menjadi sangat kompleks dan memerlukan pemrograman. Jika integrasi tidak dilakukan dengan benar, data dapat menjadi terfragmentasi, yang menyebabkan inkonsistensi dan ketidakseimbangan informasi di seluruh organisasi. Oleh karena itu, organisasi harus memastikan bahwa mereka memiliki

tim pengembangan TI yang berpengalaman dalam mengelola dan mengimplementasikan integrasi antara sistem ERP dan aplikasi lainnya.

6. Tantangan Pemeliharaan dan Dukungan Jangka Panjang

Setelah ERP berhasil diimplementasikan, tantangan selanjutnya adalah pemeliharaan dan dukungan berkelanjutan. Seiring dengan perubahan dalam proses bisnis dan perkembangan teknologi, sistem ERP harus selalu diperbarui dan disesuaikan dengan kebutuhan organisasi yang terus berkembang. Hal ini memerlukan sumber daya TI yang berdedikasi, baik dalam bentuk staf internal atau dukungan dari vendor ERP. Organisasi juga harus memastikan bahwa mereka memiliki prosedur yang jelas untuk memantau dan mengelola kinerja sistem ERP. Tanpa pemeliharaan yang tepat, sistem ERP bisa menjadi usang dan tidak lagi memenuhi kebutuhan organisasi, yang pada akhirnya dapat mengurangi efektivitas dan efisiensi sistem. Oleh karena itu, perencanaan untuk dukungan jangka panjang dan pembaruan sistem adalah bagian yang sangat penting dari implementasi ERP.

Meskipun ERP dapat memberikan banyak manfaat bagi organisasi, implementasinya datang dengan tantangan yang signifikan, mulai dari pemilihan sistem yang tepat hingga manajemen perubahan yang efektif dan biaya implementasi yang tinggi. Tantangan lain seperti kustomisasi, integrasi dengan sistem yang sudah ada, dan pemeliharaan jangka panjang juga harus dipertimbangkan dengan cermat. Untuk mengatasi tantangan-tantangan ini, organisasi perlu merencanakan dan melaksanakan implementasi ERP dengan hati-hati, dengan melibatkan pemangku kepentingan yang relevan, melakukan analisis biaya-manfaat yang mendalam.



Gambar: 2.3 Tantangan -antangan Utama dalam Implementasi ERP

Sumber:<https://www.linkedin.com>

2.1.7 Laporan Keuangan Tahunan

Menurut Kasmir (2015:10), laporan keuangan merupakan dokumen yang menampilkan kondisi finansial perusahaan pada saat tertentu atau selama periode tertentu. Hanafi (2012) menambahkan bahwa laporan keuangan adalah format informasi yang dimanfaatkan untuk pengambilan keputusan oleh berbagai pihak, mulai dari investor maupun calon investor hingga manajemen perusahaan. Dokumen ini menyediakan data mengenai profitabilitas, risiko, serta arus kas, yang secara keseluruhan memengaruhi ekspektasi dan keputusan para pemangku kepentingan. Dengan demikian, laporan keuangan dapat dipahami sebagai catatan yang menyajikan informasi keuangan suatu entitas bisnis atau organisasi dalam jangka waktu tertentu.

Umumnya, laporan keuangan disusun oleh perusahaan atau organisasi untuk memberi gambaran mengenai performa keuangan kepada pemangku kepentingan, termasuk pemilik, investor, karyawan, kreditor, dan pihak lain yang berkepentingan. Penekanan pada kondisi terkini perusahaan mengacu pada posisi

keuangan saat ini, misalnya neraca untuk tanggal tertentu dan laporan laba/rugi untuk periode tertentu. Laporan keuangan mendeskripsikan berbagai pos keuangan yang dicatat selama periode tersebut. Selain itu, laporan keuangan memiliki beberapa jenis yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan dan tujuan informasi perusahaan.

2.1.8 Kinerja Keuangan

Kinerja keuangan merupakan ukuran keberhasilan perusahaan dalam menghasilkan laba, menjaga likuiditas, dan memanfaatkan aset secara efisien. Mavruk, 2014, Munawir (2020) menambahkan bahwa analisis kinerja keuangan dilakukan untuk mengevaluasi efektivitas keputusan manajemen dalam mengelola sumber daya perusahaan, sehingga dapat digunakan sebagai dasar penilaian kesehatan keuangan dan keberlanjutan usaha., analisis kinerja keuangan dilakukan untuk mengetahui efektivitas manajemen dalam mengelola sumber daya perusahaan. Dalam konteks implementasi ERP, sistem ini berperan sebagai enabler peningkatan kinerja keuangan melalui tiga mekanisme utama: (1) integrasi proses bisnis yang mengurangi redundansi dan meningkatkan efisiensi operasional, (2) peningkatan akurasi data keuangan melalui pencatatan real-time yang terintegrasi, dan (3) penguatan kapabilitas perencanaan dan pengendalian biaya berbasis informasi aktual. Hal ini sejalan dengan perspektif RBV yang memandang ERP sebagai sumber daya strategis yang meningkatkan kapabilitas internal perusahaan dalam menghasilkan nilai finansial.

2.1.9 Tujuan Kinerja Keuangan

Ada pun beberapa tujuan penilaian kinerja perusahaan, yang dapat ditunjukkan sebagai berikut

1. Untuk mengetahui Tingkat rentabilitas atau profitabilitas

Penilaian ini bertujuan untuk mengevaluasi kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba selama periode tertentu, sehingga dapat diketahui sejauh mana efektivitas perusahaan dalam menciptakan keuntungan.

2. Untuk mengetahui tingkat likuiditas. Penilaian ini mengukur kapasitas perusahaan untuk melunasi seluruh kewajiban keuangan, baik jangka pendek maupun jangka panjang, jika perusahaan harus dilikuidasi.

3. Untuk mengetahui tingkat solvabilitas.

Dengan mengetahui hal ini dapat menunjukkan kemampuan perusahaan untuk memenuhi kewajiban keuangannya apabila perusahaan tersebut dilikuidasi baik kewajiban keuangan jangka pendek maupun jangka panjang.

4. Untuk mengetahui tingkat stabilitas usaha.

Tujuan analisis ini adalah untuk menilai kemampuan perusahaan menjalankan operasinya secara konsisten. Hal ini mencakup kemampuan membayar bunga dan pokok utang tepat waktu serta kemampuan mendistribusikan dividen secara rutin kepada pemegang saham tanpa menghadapi krisis keuangan atau hambatan operasional.

2.1.10 Hubungan ERP dengan Kinerja Keuangan

Menurut Laudon dan Laudon (2020), sistem ERP yang terintegrasi berperan dalam meningkatkan kualitas informasi dan efisiensi proses keuangan, sehingga dapat memengaruhi kinerja perusahaan. Implementasi sistem ERP memengaruhi kinerja keuangan perusahaan melalui beberapa mekanisme yang telah diidentifikasi dalam literatur. et al. menjelaskan bahwa ERP berfungsi sebagai sistem informasi terintegrasi yang menyelaraskan berbagai proses bisnis secara real-time, sehingga meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasional. Integrasi ini berdampak langsung pada tiga aspek kinerja keuangan

1. peningkatan EBITDA terjadi melalui pengurangan biaya operasional dan peningkatan efisiensi proses bisnis. menemukan bahwa ERP meningkatkan EBITDA rata-rata 18% pada 500 perusahaan manufaktur global dalam periode 2-3 tahun pasca-implementasi. Mekanisme peningkatan EBITDA meliputi:

- (1) otomatisasi proses yang mengurangi biaya tenaga kerja administratif,
- (2) integrasi data yang mengurangi waktu tunggu antar departemen, dan
- (3) optimalisasi persediaan yang menurunkan biaya penyimpanan.

2. peningkatan ROA dicapai melalui efektivitas pemanfaatan aset. menunjukkan bahwa ERP meningkatkan ROA rata-rata 5% per tahun melalui:

- (1) percepatan perputaran aset (asset turnover) karena integrasi data produksi dan penjualan,

- (2) pengurangan aset idle melalui sistem monitoring real-time, dan
- (3) peningkatan laba bersih akibat efisiensi biaya operasional.

3. peningkatan arus kas operasi terjadi melalui perbaikan working capital management. menunjukkan bahwa ERP meningkatkan arus kas operasi melalui:

- (1) percepatan proses penagihan piutang dengan sistem billing otomatis,
- (2) optimalisasi pembayaran utang melalui cash flow forecasting yang lebih akurat, dan
- (3) pengurangan siklus konversi kas (cash conversion cycle) melalui integrasi modul pembelian, produksi, dan penjualan.

Penelitian meta-analisis pada perusahaan manufaktur membuktikan bahwa ERP secara konsisten meningkatkan ketiga indikator keuangan tersebut dengan magnitude yang bervariasi tergantung pada tingkat kematangan implementasi, ukuran perusahaan, dan kompleksitas struktur organisasi. Penelitian ini mengkonfirmasi bahwa dampak ERP terhadap kinerja keuangan tidak hanya bersifat teoritis, tetapi telah terbukti secara empiris di berbagai konteks industri dan geografis.

2.1.11 Indikator Kinerja Keuangan

A. EBITDA (*Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization*)

EBITDA merupakan ukuran profitabilitas operasional yang menggambarkan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba dari kegiatan inti sebelum memperhitungkan beban bunga, pajak, depresiasi, dan amortisasi. Dengan

menghilangkan unsur non-operasional seperti pajak dan biaya non-tunai, EBITDA memberikan gambaran yang lebih objektif tentang efisiensi operasional perusahaan Brigham dan Houston (2019:75) menjelaskan bahwa EBITDA digunakan untuk menilai kinerja operasional murni tanpa dipengaruhi struktur modal dan kebijakan pajak..karena menghilangkan pengaruh struktur pembiayaan (*interest*), kebijakan perpajakan (*taxes*), dan metode akuntansi penyusutan (*depreciation & amortization*).

Rumus perhitungan EBITDA:

$$\text{EBITDA} = \text{Laba Operasional} + \text{Penyusutan} + \text{Amortisasi}$$

EBITDA menjadi indikator yang relevan dalam mengevaluasi dampak implementasi ERP karena beberapa alasan. Pertama, ERP secara langsung memengaruhi efisiensi operasional melalui otomatisasi proses bisnis, integrasi data antar departemen, dan pengurangan biaya operasional, yang semuanya tercermin dalam laba operasional (komponen utama EBITDA). Kedua, EBITDA tidak terpengaruh oleh kebijakan akuntansi penyusutan atau struktur pembiayaan perusahaan, sehingga lebih mencerminkan kinerja operasional murni yang dihasilkan dari implementasi sistem baru.

Dalam penelitiannya terhadap 500 perusahaan manufaktur global menemukan bahwa implementasi ERP meningkatkan EBITDA rata-rata 18% dalam periode 2-3 tahun pasca-implementasi. Peningkatan ini terjadi melalui tiga mekanisme utama: (1) pengurangan biaya operasional akibat otomatisasi proses manual,

(2) peningkatan produktivitas karena integrasi data *real-time*, dan
(3) optimalisasi persediaan yang menurunkan biaya penyimpanan. Ramadhanti (2024) juga menemukan bahwa perusahaan manufaktur Indonesia yang mengimplementasikan ERP mengalami peningkatan margin EBITDA sebesar 5-8%, terutama pada tahun kedua dan ketiga pasca-implementasi.

Dengan demikian, EBITDA menjadi indikator yang tepat untuk mengukur dampak implementasi ERP terhadap efisiensi operasional dan profitabilitas inti perusahaan, tanpa terdistorsi oleh faktor-faktor non-operasional.

Hanafi, M. M., & Halim, A. (2017). Analisis Laporan Keuangan. UPP STIM YKPN.

B. ROA (Return on Assets)

ROA adalah rasio profitabilitas yang digunakan untuk mengukur efektivitas penggunaan aset dalam menghasilkan laba bersih. Rasio ini sangat penting dalam evaluasi kinerja keuangan karena menunjukkan seberapa efisien manajemen memanfaatkan total aset yang dimiliki untuk mencapai laba. Menurut Kasmir (2019:104), kinerja keuangan diukur melalui rasio profitabilitas seperti ROA dan rasio aktivitas kas untuk menilai kemampuan perusahaan menghasilkan laba.”

Rumus perhitungan ROA:

$$\text{ROA} = (\text{Laba Bersih} / \text{Total Aset}) \times 100\%$$

ROA menjadi indikator penting dalam mengevaluasi dampak ERP karena sistem ini secara langsung memengaruhi efektivitas pemanfaatan aset perusahaan. Peningkatan ROA pasca-implementasi ERP dapat terjadi melalui dua jalur:

(1) peningkatan laba bersih akibat efisiensi biaya operasional, dan
(2) optimalisasi penggunaan aset melalui manajemen persediaan yang lebih baik dan percepatan perputaran piutang. Dengan demikian, ROA menjadi indikator yang tepat untuk mengukur dampak ERP terhadap efektivitas pemanfaatan aset perusahaan.

Menurut Kumar et al. (2023) menunjukkan bahwa ERP meningkatkan ROA rata-rata 5% per tahun melalui:

(1) percepatan perputaran aset (*asset turnover*) karena integrasi data produksi dan penjualan,

(2) pengurangan aset *idle* melalui sistem monitoring *real-time*, dan

(3) peningkatan laba bersih akibat efisiensi biaya operasional. Penelitian Sari et al. (2021) menemukan bahwa ERP meningkatkan ROA rata-rata 7% di perusahaan Indonesia, meskipun terdapat hambatan pada integrasi lintas departemen yang dapat memperlambat realisasi manfaat penuh dari sistem ERP. ERP memengaruhi ROA melalui optimasi penggunaan aset, efisiensi proses bisnis, dan peningkatan kualitas keputusan manajerial berbasis data yang terintegrasi dan akurat.

C. Arus Kas Operasi (Operating Cash Flow)

Hasil penelitian yang menunjukkan peningkatan arus kas terkait implementasi sistem ERP mendukung teori keuangan yang menyatakan bahwa sistem ERP membantu dalam manajemen arus kas yang lebih baik. Eker dan Aytaç mencatat bahwa sistem ERP menyediakan alat yang diperlukan untuk merencanakan dan mengelola arus kas secara lebih efektif, sehingga perusahaan dapat memantau dan

mengendalikan arus uang masuk dan keluar dengan lebih baik Setiadi dkk., (2022). Dengan implementasi ERP, perusahaan dapat mengakses informasi keuangan secara real-time dan memanfaatkan data historis untuk merencanakan kebutuhan arus kas di masa mendatang Nawawi, (2018). Informasi yang lebih akurat dan terintegrasi memungkinkan perusahaan untuk membuat keputusan keuangan yang lebih baik, mengoptimalkan penggunaan sumber daya, dan meningkatkan likuiditas.

Menunjukkan bahwa implementasi ERP dapat meningkatkan arus kas dan efisiensi manajerial secara signifikan Purwaningsih & Safitri, (2022). Hal ini sejalan dengan temuan yang menyatakan bahwa sistem ERP dapat meningkatkan kualitas informasi keuangan, yang pada gilirannya mendukung pengambilan keputusan yang lebih baik dalam pengelolaan arus kas. Oleh karena itu, peningkatan arus kas sebagai hasil implementasi ERP menunjukkan bahwa sistem ini memberikan manfaat dalam hal pengelolaan keuangan.

Sistem ERP meningkatkan perencanaan dan pengelolaan arus kas tercermin dalam temuan bahwa sistem ERP dapat meningkatkan likuiditas dan stabilitas keuangan perusahaan Menurut Eker dan Aytac (2017) juga menunjukkan bahwa interaksi antara sistem ERP dan teknik akuntansi manajerial yang canggih berkontribusi pada kinerja keuangan yang lebih baik, yang menunjukkan pentingnya integrasi sistem dalam pengelolaan arus kas.

Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat argumen bahwa implementasi sistem ERP tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional tetapi juga memiliki dampak positif yang signifikan terhadap pengelolaan arus kas, yang

merupakan aspek krusial dalam menjaga kesehatan keuangan perusahaan Saeed et al., (2021); Kabir, (2020). Dengan demikian, implementasi ERP dapat dianggap sebagai langkah strategis yang penting bagi perusahaan yang ingin meningkatkan kinerja keuangan dan operasional secara keseluruhan.

2.1.12 Pengaruh Implementasi ERP terhadap Kinerja Keuangan

Implementasi sistem Enterprise Resource Planning (ERP) telah banyak diteliti sebagai faktor penting dalam meningkatkan kinerja keuangan perusahaan. Berdasarkan buku oleh Dewi Ayu Nur Wulandari dkk (2020), ERP berfungsi sebagai sistem informasi terintegrasi yang menyelaraskan berbagai proses bisnis secara real time, sehingga meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasional perusahaan. Dengan integrasi data dan proses bisnis yang lebih baik, perusahaan dapat mengurangi biaya operasional, mempercepat pengambilan keputusan, dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja keuangan mereka.

Membuktikan bahwa perusahaan manufaktur yang mengimplementasikan ERP menunjukkan peningkatan signifikan pada indikator keuangan seperti EBITDA, Return on Assets (ROA), dan arus kas. ERP membantu perusahaan dalam mengelola dan mengontrol biaya secara lebih efektif serta meningkatkan transparansi laporan keuangan, sehingga memungkinkan manajemen untuk melakukan perencanaan dan pengendalian keuangan yang lebih baik. Selain itu, ERP juga memfasilitasi adaptasi perusahaan terhadap perubahan lingkungan bisnis yang dinamis, sehingga mendukung keberlanjutan dan pertumbuhan keuangan perusahaan.

Dengan demikian, implementasi ERP tidak hanya sebagai investasi teknologi, tetapi juga merupakan strategi manajerial penting yang mampu meningkatkan kinerja keuangan melalui optimalisasi proses bisnis dan sumber daya internal perusahaan.

sumber daya Sinergi ini pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja keuangan, karena penggunaan ERP yang efektif mendorong peningkatan indikator seperti EBITDA, Return on Assets (ROA), dan arus kas operasi melalui pengelolaan aset dan proses keuangan yang lebih efisien Romney & Steinbart, (2018:215).

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

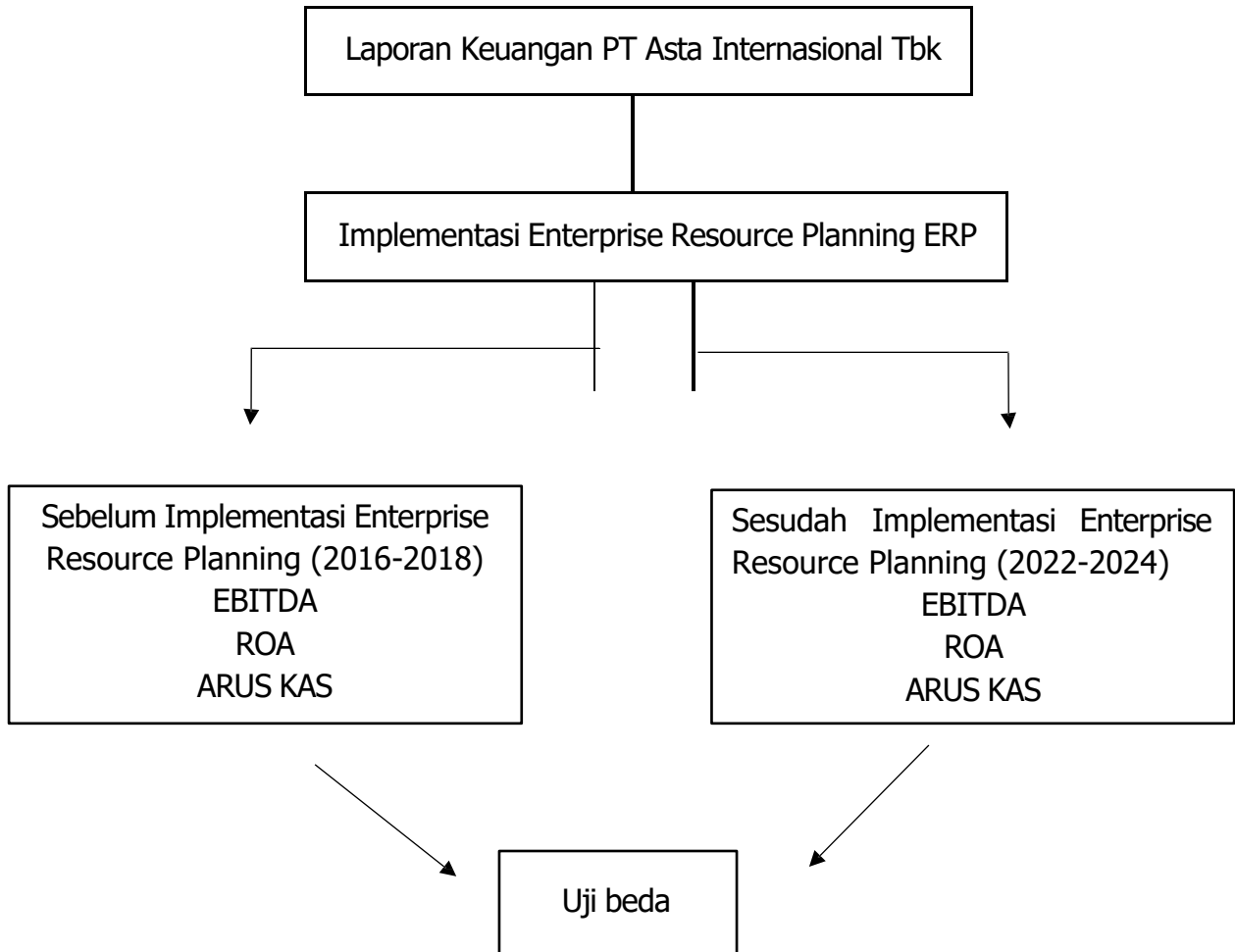
No	Nama Penulis / Tahun	Judul Penelitian	Variabel / Metode	Hasil Penelitian
1	Farradhi (2020)	“Pengaruh Penerapan Sistem ERP dan Kualitas SIA terhadap Efektivitas Pengendalian Internal Pelaporan Keuangan pada PT Waskita Karya Tbk”	ERP, kualitas SIA, efektivitas pengendalian internal / Kuantitatif	ERP berpengaruh positif terhadap efektivitas pengendalian internal pelaporan keuangan.
2	Putra, Rahayu & Putri (2021)	“The Influence of ERP Implementation System on Company Performance Mediated by	ERP, kapabilitas organisasi, kinerja perusahaan / SEM-PLS	ERP berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan, dimediasi

		Organizational Capabilities”		kapabilitas organisasi.
3	Huang et al. (2021)	“Analisis Implementasi ERP pada UMKM Djakarta Salon di Bidang Jasa”	Implementasi ERP / Studi kasus UMKM	ERP meningkatkan efektivitas kegiatan operasional dan pencatatan keuangan.
4	Haleem (2021)	“Mediating Effect of Accounting Practices in ERP System Toward Firm Performance”	ERP, praktik akuntansi, kinerja perusahaan / Kuantitatif	ERP berpengaruh terhadap peningkatan praktik akuntansi dan kinerja perusahaan.
5	Liu (2020)	“Internal Control of Financial Accounting Information System Based on ERP”	ERP dan sistem informasi akuntansi	ERP meningkatkan pengendalian internal dan kualitas info akuntansi.
6	Nazara et al. (2022)	“Analisis Implementasi ERP GF-Akuntansi pada PT Leegatama Anta Raya”	ERP pada sistem akuntansi / Deskriptif	Implementasi ERP membantu efisiensi pengolahan data keuangan.
7	Andries & Ungureanu (2022)	“ERP and Performance of Companies in Romania”	ERP & Kinerja keuangan	ERP berpengaruh positif pada performa perusahaan di Rumania.
8	Chang et al. (2023)	“Pengaruh ERP terhadap Kinerja	ERP, SCM / Kualitatif	ERP (SAP ECC 6.0) mempercepat

		SCM pada PT Toyota Astra Motor”		proses produksi dan distribusi → kinerja meningkat.
9	Kartika et al. (2023)	“ERP pada Sistem Informasi Manajemen Keuangan Toko ABC (Zahir)”	Sistem keuangan berbasis ERP / Kualitatif	ERP membuat pencatatan lebih cepat, akurat dan efisien.
10	Halimuzzaman & Sharma (2022/2023)	“Application of Accounting Information System under ERP”	AIS dan ERP / Studi literatur	ERP meningkatkan keandalan laporan keuangan.
11	Lutfi et al. (2022)	“Antecedents and Impacts of ERP Adoption among SMEs”	Adopsi ERP & kinerja UKM	ERP meningkatkan kinerja dan daya saing UKM.
12	Hasan et al. (2022)	“Penerapan Sistem ERP pada UMKM Zevenstore Batam”	Implementasi ERP / Kualitatif	ERP membantu integrasi proses bisnis dan pencatatan keuangan.
13	Naufal Dzaki & Hero (2024)	“Pengaruh Penerapan ERP terhadap Kinerja Keuangan Koperasi Waskita Andayani”	ERP & kinerja keuangan / Kuantitatif	ERP berperan dalam meningkatkan kinerja, walau masih fluktuatif.
14	Ramadhanti & Saad (2024)	“Dampak Penerapan ERP terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Manufaktur BEI”	ROA, CR, DER / Wilcoxon	DER berbeda signifikan, ROA & CR tidak signifikan.

15	Journal JIEMAR (2022)	“Dampak Implementasi ERP pada Kinerja Keuangan Industri Pertahanan”	ERP & kinerja keuangan	ERP berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan & operasional.
16	Kholidayanti, N. (2023)	“Analisis Dampak ERP terhadap Profitabilitas Perusahaan Sektor Otomotif di Bursa Efek Indonesia”	Variabel: ERP (X), ROA, ROE (Y). Metode: Uji Wilcoxon Signed Rank	ERP berpengaruh positif terhadap ROA dan ROE, menunjukkan peningkatan profitabilitas.
17	Putra, D.G., Rahayu, R., & Putri, A. (2021)	“The Influence of Enterprise Resource Planning (ERP) Implementation System on Company Performance Mediated by Organizational Capabilities”	Variabel: ERP (X), Company Performance (Y), Organizational Capabilities (Z). Metode: SEM-PLS	ERP berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perusahaan; organizational capabilities memediasi hubungan ERP dan kinerja.

2.3 Kerangka Konseptual



Gambar 2.3.1 Kerangka Konseptual

2.4 Hipotesis Penelitian

1. Apakah terdapat perbedaan kinerja keuangan komprehensif PT Astra International Tbk diukur melalui Z-score komposit (gabungan EBITDA, ROA, arus kas operasi) sebelum (2016-2018) dan sesudah (2022-2024) implementasi ERP SAP S/4HANA

Penerapan SAP S/4HANA, generasi terbaru dari sistem Enterprise Resource Planning (ERP), diyakini mampu meningkatkan efisiensi alur kerja, mempercepat proses pelaporan keuangan, dan mendukung pengambilan keputusan yang lebih tepat. Tingginya tingkat integrasi data serta otomatisasi yang ditawarkan oleh SAP S/4HANA berpotensi memberikan pengaruh positif pada kinerja keuangan perusahaan secara keseluruhan, tidak terbatas pada satu aspek tertentu saja. PT Astra International Tbk telah menyelesaikan migrasi serta penerapan penuh sistem ini pada periode 2019–2021. Hal ini menimbulkan peluang untuk menilai apakah terdapat perubahan signifikan dalam kinerja keuangan komprehensif antara periode sebelum implementasi (2016–2018) dan periode setelah sistem berjalan penuh (2022–2024). Untuk memperoleh ukuran kinerja yang lebih representatif dan dapat dibandingkan antarperiode, penelitian ini mengintegrasikan tiga indikator utama, yaitu EBITDA, ROA, dan Arus Kas Operasi, menjadi satu ukuran komposit menggunakan metode Z-score. Dengan pendekatan ini, perbedaan kinerja keuangan dapat dianalisis secara agregat dengan skala yang seragam.

Sejumlah penelitian terdahulu memperkuat dugaan bahwa implementasi ERP modern berdampak positif terhadap peningkatan kinerja keuangan agregat. Wijaya dan Santoso (2021) menemukan bahwa penerapan SAP S/4HANA pada perusahaan

manufaktur di Indonesia meningkatkan efisiensi operasional dan arus kas, meskipun pada awal implementasi terjadi tekanan biaya yang menurunkan EBITDA sementara. Rahman et al. (2023) pada perusahaan otomotif di Asia Tenggara melaporkan peningkatan rata-rata EBITDA sebesar 12,4%, arus kas operasi sebesar 18,7%, serta perbaikan konsisten ROA dalam tiga tahun setelah sistem ERP berjalan penuh.

Temuan-temuan ini menunjukkan bahwa dampak ERP bersifat sistemik, memengaruhi keseluruhan kinerja keuangan melalui integrasi data dan efisiensi lintas fungsi. Oleh karena itu, dalam penelitian ini pengujian dilakukan terhadap Z- score komposit sebagai representasi kinerja keuangan menyeluruh perusahaan,

Berdasarkan uraian di atas mengenai kajian teori ,perumusan masalah,dan kerangka pikir tersebut di atas maka diduga hipotesis yang di ajukan Adalah sebagai berikut.

H1: Terdapat peningkatan signifikan Z-score kinerja keuangan komposit (gabungan EBITDA, ROA, dan arus kas operasi) PT Astra International Tbk sesudah (2022-2024) dibandingkan sebelum (2016-2018) implementasi ERP SAP S4HANA.