

PENGARUH DUKUNGAN MANAJEMEN PUNCAK, MANAJEMEN PROYEK DAN KETERLIBATAN PENGGUNA TERHADAP TINGKAT KESUKSESAN IMPLEMENTASI *ENTERPRISE RESOURCE PLANNING* PADA PERUSAHAAN DI JABODETABEK

Julian Aristo

Universitas Bunda Mulia, Jakarta, Indonesia

E-mail korespondensi: julian.aristo@gmail.com

Informasi Artikel

Draft awal: 1 Mei 2017
Revisi : 15 Juni 2017
Diterima : 20 Juni 2017

Kata Kunci:
Enterprise Resource Planning, Success Factors, Implementation

Tipe Artikel : Research Paper



Diterbitkan oleh Fakultas
Ekonomi Universitas Islam
Attahiriyah

ABSTRACT

Enterprise Resource Planning (ERP) systems have become vital strategic tools in today's competitive business environment. Implementation of ERP systems is a highly complex process which is influenced not only by technical, but also by other factors. The purpose of this research to find out factors influencing the success of ERP implementations in companies in Jabodetabek. In this research three factors of success implementation ERP were selected on the bases of previous research that includes top management support, project management and user involvement. The results indicate that top management support and project management are key factors affecting the success of ERP implementations, while user involvement does not affect the success of ERP implementations. Top management support, project management and user involvement affect the success rate of 72.7% of ERP implementations. While the rest equal to 27.3% influenced by other variables not included in this research model.

Sistem *Enterprise Resource Planning (ERP)* telah menjadi alat strategis yang sangat diperlukan dalam lingkungan bisnis yang kompetitif. Implementasi sistem *ERP* adalah proses yang sangat kompleks yang tidak hanya dipengaruhi oleh faktor teknis, namun juga oleh faktor lainnya. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kesuksesan implementasi *ERP* pada perusahaan di Jabodetabek. Tiga faktor sukses implementasi *ERP* yang dipilih berdasarkan penelitian sebelumnya yang meliputi dukungan manajemen puncak, manajemen proyek dan keterlibatan pengguna. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan manajemen puncak dan manajemen proyek adalah faktor kunci yang mempengaruhi kesuksesan implementasi *ERP*, sedangkan keterlibatan pengguna tidak mempengaruhi kesuksesan implementasi *ERP*. Dukungan manajemen puncak, manajemen proyek dan keterlibatan pengguna mempengaruhi tingkat kesuksesan implementasi *ERP* sebesar 72,7%. Sedangkan sisanya sebesar 27,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini.

1. Pendahuluan

Teknologi informasi telah menjadi bagian penting dan tidak bisa dipisahkan dari dunia bisnis. Pemanfaatan teknologi informasi di perusahaan semakin dibutuhkan tidak hanya untuk mendukung kegiatan operasional perusahaan sehari-hari, namun juga mampu menciptakan *competitive advantage* bagi perusahaan.

Sudah saatnya perusahaan menjadikan teknologi informasi sebagai senjata strategis untuk memenangkan persaingan bisnis di lingkungan yang kompetitif. Persaingan bisnis yang semakin kompetitif menyebabkan sistem *Enterprise Resource Planning (ERP)* menjadi sangat penting dalam operasi bisnis modern (Olson, 2004). Sistem *ERP* merupakan suatu sistem informasi yang mengintegrasikan dan mengontrol semua proses bisnis didalam organisasi untuk menjadi lebih efisien dan efektif (Davenport, 1998). Lima vendor besar sistem *ERP* adalah SAP, Peoplesoft, Oracle, J.D. Edwards, dan Baan (Gargeya dan Brady, 2005).

Implementasi *ERP* merupakan suatu proses yang sangat kompleks. Menurut Davenport (1998), implementasi *ERP* memerlukan investasi uang yang besar, waktu dan keahlian. Sistem *ERP* mahal, dan sekali sistem *ERP* diimplementasikan dengan sukses, manfaat yang signifikan seperti perbaikan layanan pelanggan, penjadwalan produksi yang lebih baik, dan pengurangan biaya produksi dapat diperoleh (Zhang, Lee, Zhang dan Banerjee, 2002). Keberhasilan implementasi *ERP* dapat memberikan manfaat yang sangat besar bagi kesuksesan suatu perusahaan, tetapi di sisi lain bisa menjadi suatu mimpi buruk bagi perusahaan yang gagal dalam mengelola proses implementasi tersebut.

Menurut Gillooly (1998) dalam penelitian yang dilakukan Gargeya dan Brady (2005), 70% dari seluruh proyek *ERP* gagal diimplementasikan secara keseluruhan, bahkan setelah 3 tahun. Dan tidak ada satu orang yang bertanggung jawab dan disalahkan atas kegagalan tersebut. Berdasarkan "2010 ERP Report" yang dikeluarkan oleh Panorama Consulting dilaporkan bahwa 54% proyek *ERP* mengalami *over budget*, 57% proyek *ERP* mengalami penundaan dan 32% *top management* tidak puas terhadap hasil implementasi proyek *ERP*.

Gargeya dan Brady (2005) menyatakan ada dua tingkat kegagalan, yaitu kegagalan total dan kegagalan sebagian. Pada kegagalan total, proyek dihentikan sebelum implementasi atau gagal dalam proses implementasi yang menyebabkan perusahaan mengalami masalah keuangan serius secara jangka panjang. Sedangkan pada kegagalan sebagian, implementasi *ERP* dapat mengganggu kegiatan operasional perusahaan sehari-hari. Pada penelitian yang dilakukan Gargeya dan Brady (2005) terhadap 44 perusahaan yang melakukan implementasi *ERP*, sebanyak 15 perusahaan mengalami kegagalan. Hal tersebut menjadi menarik untuk diteliti terutama dari faktor yang mempengaruhi tingkat kesuksesan implementasi sistem *ERP*.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh dukungan manajemen puncak, manajemen proyek dan keterlibatan pengguna terhadap tingkat kesuksesan implementasi *Enterprise Resource Planning (ERP)* pada perusahaan di Jabodetabek.

2. Kajian Pustaka

2.1. Enterprise Resource Planning (ERP)

Sistem *ERP* merupakan paket sistem informasi *configurable* yang mengintegrasikan beberapa fungsi bisnis. Sistem *ERP* mengotomatisasi aktivitas inti perusahaan seperti *manufacturing*, *human resource*, *finance* dan *supply chain management* dengan menggunakan *best practices* untuk memfasilitasi pengambilan keputusan yang cepat, *cost reductions* dan kontrol manajemen yang lebih baik. Faktor-faktor inilah yang menjadikan *ERP* sebuah *software* terintegrasi yang kompleks (Davenport, 1998).

Sistem *ERP* adalah paket sistem *software* bisnis yang memungkinkan perusahaan untuk mengelola sumber daya yang efektif dan efisien (*materials*, *human resource*, *finance*, dll) dengan menyediakan solusi terintegrasi untuk pemrosesan informasi perusahaan (Nah, Lau dan Kuang, 2001). Integrasi data pada sistem *ERP* dilakukan dengan *single data entry*, dimana sebuah departemen memasukkan data maka data tersebut dapat digunakan oleh departemen lain. Semua data berasal dari *database* yang terintegrasi. Pendekatan tersebut akan mengurangi *redundancy* data dan menyediakan data yang *up to date* (Leon, 2000). Davenport (1998) juga menyebutkan, pada saat data baru dimasukkan, semua informasi yang berkaitan secara otomatis akan diperbaharui.

Dari sudut pandang bisnis secara keseluruhan, sistem *ERP* mempunyai beberapa tujuan penting, termasuk memaksimalkan penggunaan informasi, meminimalkan waktu respon kepada pelanggan dan pemasok, dan menyediakan informasi tepat waktu kepada pengambil keputusan. Yang paling penting, sistem *ERP* mengintegrasikan informasi di seluruh rantai pasokan. Dari sudut pandang bisnis, ini berarti pengurangan biaya, pengurangan persediaan, dan kinerja usaha membaik. Sistem *ERP* dirancang untuk memberikan keuntungan bisnis dalam penjualan dan distribusi, manufaktur, biaya, pelayanan lapangan, dan akuntansi.

Sistem *ERP* dapat mengotomatisasi proses bisnis, hal ini diharapkan dapat memberikan manfaat seperti pengurangan biaya, *cycle time reduction*, peningkatan produktivitas, peningkatan kualitas dan *customer service improvement*. Sistem *ERP* juga dapat membantu organisasi untuk mengelola sumber daya yang lebih baik, meningkatkan pengambilan keputusan dan perencanaan (Shang dan Seddon, 2002). Menurut Leon (2000) *ERP* mempunyai beberapa keuntungan, yaitu *reduction of lead time*, pengiriman tepat waktu, *reduction in cycle time*, kepuasan pelanggan yang lebih baik, kinerja pemasok yang lebih baik, peningkatan fleksibilitas, *reduction in quality costs*, penggunaan sumber daya yang lebih baik, peningkatan akurasi informasi dan kemampuan pembuatan keputusan.

2.2. Penelitian Sebelumnya

Pada penelitian yang dilakukan Nah et al., (2001) mengidentifikasi ada 11 faktor sukses implementasi *ERP*, yaitu *ERP teamwork and composition, top management support, business plan and vision, effective communication, project management, project champion, appropriate business and legacy systems, change management and culture, business process reengineering and minimum customization, software development, testing and troubleshooting* dan *monitor and evaluation of performance*.

Pada penelitian lain yang dilakukan oleh Zhang et al., (2002) terdapat 10 faktor sukses yang digunakan untuk mengetahui faktor sukses implementasi *ERP* di China, yaitu *top management support, business process reengineering, effective project management, company-wide commitment, education and training, user involvement, suitability of software and hardware, data accuracy, vendor support* dan *Chinese organizational culture*. Hasil penelitian menyebutkan faktor *top management support, business process reengineering, effective project management, education and training, suitability of software and hardware* dan *data accuracy* berpengaruh terhadap kesuksesan implementasi *ERP* di China.

Bhatti (2005) dalam penelitiannya mengusulkan 12 faktor sukses, yaitu *project management, business process reengineering, user training, technological infrastructure, change management, risk management, top management support, effective communication, teamwork, user involvement, use of consultant* dan *clear goals and objectives*. Hasil penelitian menyebutkan adanya hubungan yang kuat antara *project management, business process reengineering, change management, top management support* dan *user involvement*.

Pada penelitian ini penulis akan meneliti tiga faktor sukses implementasi *ERP*, yaitu dukungan manajemen puncak (Nah et al., 2001; Zhang et al., 2002; Bhatti, 2005), manajemen proyek (Nah et al., 2001; Zhang et al., 2002; Bhatti, 2005) dan keterlibatan pengguna (Zhang et al., 2002; Bhatti, 2005).

2.3. Dukungan Manajemen Puncak

Banyak penelitian telah menekankan pentingnya dukungan manajemen puncak sebagai faktor yang diperlukan dalam keberhasilan implementasi *ERP*. Sistem *ERP* merupakan sistem yang sangat terintegrasi dan membutuhkan kerjasama dari semua fungsi bisnis. Dukungan manajemen puncak dapat memainkan peran yang berguna dalam menyelesaikan perselisihan dan memberikan sinyal yang jelas untuk setiap keraguan (Zhang et al., 2002).

Dukungan manajemen puncak dalam implementasi *ERP* memiliki dua aspek utama: (1) kepemimpinan, dan (2) menyediakan sumber daya yang diperlukan (Zhang et al., 2002; Bhatti, 2005). Kepemimpinan yang kuat dan berkomitmen adalah suatu kondisi yang diperlukan untuk sukses dalam implementasi *ERP*. Manajemen puncak harus memberikan arahan yang jelas kepada tim proyek dan memantau kemajuan proyek (Bhatti, 2005). Kemauan untuk menyediakan sumber daya yang diperlukan merupakan bentuk dukungan manajemen puncak. Implementasi akan

mengalami hambatan jika beberapa sumber daya utama, seperti orang, dana dan peralatan tidak tersedia (Zhang et al., 2002).

Dukungan manajemen puncak diperlukan sepanjang implementasi. Peran sistem baru harus dikomunikasikan kepada karyawan. Kebijakan harus ditetapkan oleh manajemen puncak untuk membangun sistem baru di perusahaan. Manajemen puncak harus mempublikasikan dan mengidentifikasi secara eksplisit proyek ini sebagai prioritas utama (Nah et al., 2001).

2.4. Manajemen Proyek

Manajemen proyek melibatkan penggunaan ketrampilan dan pengetahuan dalam mengkoordinasikan penjadwalan dan memantau kegiatan yang telah ditentukan untuk memastikan tujuan dari pelaksanaan proyek tercapai (Bhatti, 2005). Manajemen proyek yang baik sangat penting untuk keberhasilan implementasi *ERP*. Ruang lingkup harus didefinisikan dengan jelas dan terbatas. Hal ini meliputi jumlah dari sistem yang diterapkan, keterlibatan unit bisnis, dan jumlah rekayasa ulang proses bisnis yang diperlukan (Nah et al., 2001).

Implementasi *ERP* merupakan kumpulan kegiatan yang kompleks, melibatkan semua fungsi bisnis, sehingga perusahaan harus memiliki strategi manajemen proyek yang efektif untuk mengendalikan proses pelaksanaan agar proyek tidak melebihi anggaran dan sesuai dengan jadwal (Zhang et al., 2002). Memiliki waktu yang realistis sangat penting. Waktu yang terlalu singkat akan mempengaruhi hasil implementasi dan terkesan terburu-buru. Sebaliknya, jika pelaksanaan tertunda terlalu lama, orang akan kehilangan motivasi dan kesabaran. Memilih pemimpin proyek yang tepat juga penting bagi keberhasilan pelaksanaan proyek (Zhang et al., 2002).

2.5. Keterlibatan Pengguna

Keterlibatan pengguna merupakan bentuk partisipasi dalam pengembangan sistem dan proses implementasi yang diwakili oleh kelompok pengguna. Keterlibatan pengguna mengacu pada keadaan psikologis individu dan didefinisikan sebagai kepentingan dan hubungan sistem dengan pengguna. Hal ini juga didefinisikan sebagai partisipasi pengguna dalam proses implementasi. Fungsi dari sistem *ERP* mengandalkan pengguna untuk menggunakan sistem tersebut setelah *going live*, dimana pengguna merupakan faktor yang signifikan dalam proses implementasi (Bhatti, 2005). Ada dua area keterlibatan pengguna ketika perusahaan memutuskan untuk menerapkan sistem *ERP*, yaitu keterlibatan pengguna dalam tahap pendefinisian kebutuhan sistem *ERP* perusahaan dan partisipasi pengguna dalam implementasi sistem *ERP* (Zhang et al., 2002; Bhatti, 2005). Melibatkan pengguna dalam tahap mendefinisikan kebutuhan sistem informasi perusahaan dapat mengurangi resistensi mereka terhadap sistem baru yang akan dibangun, karena pengguna merasa ikut memilih dan membuat keputusan (Zhang et al., 2002).

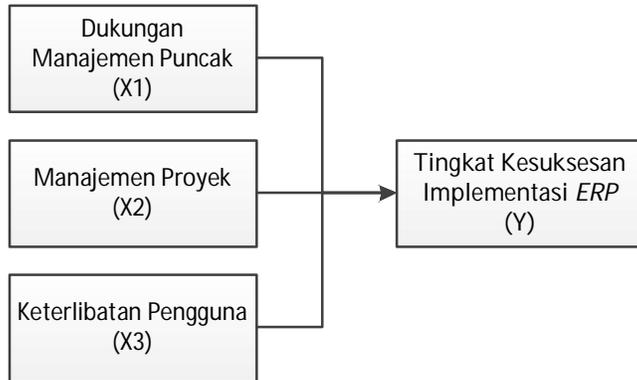
2.6. Sukses Implementasi ERP

Arti kesuksesan dapat didefinisikan dalam beberapa cara dan tergantung dari sudut mana arti kesuksesan tersebut dilihat (Markus dan Tanis, 2000). Bagi para pemimpin proyek, kesuksesan implementasi berarti bahwa proyek selesai tepat waktu dan sesuai anggaran, dan hanya terdapat gangguan minimal selama periode *cutover*. Namun, dari sudut pandang strategis, kesuksesan implementasi sistem *ERP* harus dapat meningkatkan nilai bisnis.

Markus dan Tanis (2000) membedakan arti kesuksesan menjadi dua dimensi, yaitu *project success metrics* (dalam hal memenuhi waktu proyek, anggaran, dan cakupan proyek) dan *business value metrics* (dalam hal perbaikan kinerja perusahaan seperti *inventory reduction*, *cycle times reduction*, *time to market reduction*, dan lain sebagainya). Pada penelitian ini, tingkat kesuksesan implementasi *ERP* akan diukur dari dimensi nilai bisnis.

2.7. Model Penelitian dan Hipotesis Penelitian

Pada penelitian ini akan menggunakan tiga variabel independen, yaitu dukungan manajemen puncak (X1), manajemen proyek (X2) dan keterlibatan pengguna (X3), dan satu variabel dependen, yaitu tingkat kesuksesan implementasi *ERP* (Y). Penelitian ini merupakan penelitian kausal, dimana satu atau lebih variabel independen X mempengaruhi satu variabel dependen Y (Supranto, 2009). Model penelitian ini ditunjukkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Model Penelitian

Hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1: Dukungan manajemen puncak mempengaruhi tingkat kesuksesan implementasi *ERP* secara signifikan.

H2: Manajemen proyek mempengaruhi tingkat kesuksesan implementasi *ERP* secara signifikan.

H3: Keterlibatan pengguna mempengaruhi tingkat kesuksesan implementasi *ERP* secara signifikan.

H4: Dukungan manajemen puncak, manajemen proyek dan keterlibatan pengguna mempengaruhi tingkat kesuksesan implementasi *ERP* secara signifikan.

3. Metode Penelitian

3.1. Prosedur Sampel

Pada penelitian ini data dikumpulkan dengan menggunakan *judgment sampling*, dimana penulis memilih sampel yang disesuaikan dengan maksud penelitian. Responden penelitian ini adalah manajer dan direktur pada perusahaan di Jabodetabek yang telah menggunakan sistem *ERP*. Instrumen pengumpul data yang digunakan adalah kuesioner. Kuesioner dibuat dalam bahasa Indonesia. Pengumpulan data dilakukan dengan cara mengirimkan kuesioner dalam bentuk *softcopy* dengan menggunakan *e-mail* kepada 50 responden.

3.2. Pengukuran

Indikator pengukuran untuk variabel dukungan manajemen puncak meliputi: (1) manajemen puncak memberikan dukungan dan komitmen pada implementasi *ERP* (Zhang et al., 2002), (2) manajemen puncak memberikan arahan yang jelas dan memantau kemajuan proyek (Bhatti, 2005), (3) manajemen puncak menyediakan sumber daya (Zhang et al., 2002), dan (4) manajemen puncak mempublikasikan proyek *ERP* sebagai prioritas utama (Nah et al., 2001).

Untuk variabel manajemen proyek meliputi: (1) manajemen proyek dijalankan dengan efektif (Bhatti, 2005), (2) ruang lingkup proyek didefinisikan dengan jelas dan terbatas dengan waktu yang realistis (Nah et al., 2001; Zhang et al., 2002), (3) perusahaan memiliki strategi manajemen proyek yang efektif untuk mengendalikan proses pelaksanaan agar proyek tidak melebihi anggaran dan sesuai dengan jadwal (Zhang et al., 2002), dan (4) proyek dipimpin oleh orang yang tepat (Zhang et al., 2002).

Indikator untuk variabel keterlibatan pengguna meliputi: (1) pengguna termotivasi untuk menggunakan sistem *ERP* (Bhatti, 2005), (2) pengguna terlibat dalam tahap pendefinisian kebutuhan sistem (Zhang et al., 2002; Bhatti, 2005), dan (3) pengguna berpartisipasi dalam proses implementasi (Zhang et al., 2002; Bhatti, 2005).

Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel tingkat kesuksesan implementasi *ERP* meliputi: (1) sistem *ERP* membantu mengurangi tingkat persediaan (Markus dan Tanis, 2000; Shang dan Seddon, 2002), (2) sistem *ERP* membantu mengurangi biaya (Shang dan Seddon, 2002), (3) sistem *ERP* membantu memperpendek waktu proses (Markus dan Tanis, 2000; Shang dan Seddon, 2002), dan (4) sistem *ERP* juga dapat membantu organisasi untuk mengelola sumber daya yang lebih baik, meningkatkan pengambilan keputusan dan perencanaan (Shang dan Seddon, 2002).

Skala pengukuran yang digunakan adalah skala Likert dengan tingkat penilaian sebagai berikut: 1 (sangat tidak setuju), 2 (tidak setuju), 3 (netral), 4 (setuju) dan 5 (sangat setuju). Skala Likert digunakan untuk menelaah seberapa kuat subyek setuju atau tidak setuju (Sekaran dan Bougie, 2010).

3.3. Teknik Analisis

Pada penelitian ini data yang terkumpul akan dianalisis dengan menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan tingkat signifikansi $\alpha=5\%$.

4. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Jumlah kuesioner yang terkumpul sebanyak 31 kuesioner. Jumlah tersebut sudah memenuhi persyaratan sampel penelitian, dimana syarat minimal sampel penelitian adalah 30 responden (Supranto, 2009). Data tersebut akan dianalisis lebih lanjut dengan menggunakan *software* SPSS.

Hasil pengolahan data menyebutkan jumlah responden berjenis kelamin pria sebesar 83.9% dan wanita sebesar 16,1%. Sebesar 64,5% berpendidikan S1 dan 35,5% berpendidikan S2. Sebesar 80,6% responden dengan jabatan manajer dan 19,4% dengan jabatan direktur. Dan sebesar 38,7% responden telah bekerja pada perusahaan selama 1-5 tahun. Lebih dari 90% pengguna sistem *ERP* adalah perusahaan yang telah berdiri lebih dari 10 tahun. Sebesar 64,5% adalah perusahaan yang telah menggunakan sistem *ERP* selama 2-3 tahun. Dan lebih dari 80% perusahaan pengguna sistem *ERP* adalah perusahaan yang mempunyai jumlah karyawan lebih dari 500 karyawan.

Tabel 1. Ringkasan Regresi Linier Berganda

R ² = 0,727			
F hitung = 23,940			
Sig. = 0,000			
Variabel	Beta	t	Sig.
Dukungan Manajemen Puncak	0,560	4,800	0,000
Manajemen Proyek	0,324	2,825	0,009
Keterlibatan Pengguna	0,179	1,602	0,121

Sumber : diolah

Seperti yang ditunjukkan pada Tabel 1, nilai R² (*R Square*) sebesar 0,727 atau 72,7%. Hal ini menunjukkan bahwa persentase pengaruh variabel independen (dukungan manajemen puncak, manajemen proyek dan keterlibatan pengguna) terhadap variabel dependen (tingkat kesuksesan implementasi *ERP*) sebesar 72,7%. Sedangkan sisanya sebesar 27,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Pada hasil yang ditampilkan pada Tabel 1 menunjukkan Hipotesis 1, Hipotesis 2 dan Hipotesis 4 diterima, sedangkan Hipotesis 3 ditolak. Hasil menunjukkan dukungan manajemen puncak (Sig. = 0,000 $\leq \alpha/2 = 0,025$) dan manajemen proyek (Sig. = 0,009 $\leq \alpha/2 = 0,025$) mempengaruhi tingkat kesuksesan implementasi *ERP* secara signifikan. Sedangkan keterlibatan pengguna (Sig. = 0,121 $> \alpha/2 = 0,025$) tidak mempengaruhi tingkat kesuksesan implementasi *ERP* secara signifikan. Variabel dukungan manajemen puncak merupakan variabel independen yang paling berpengaruh pada tingkat kesuksesan implementasi *ERP* dengan Beta = 0.560. Pada Tabel 1 juga menunjukkan bahwa dukungan manajemen puncak, manajemen proyek dan keterlibatan pengguna secara bersama-sama mempengaruhi tingkat kesuksesan implementasi *ERP* secara signifikan (Sig. = 0,000 $\leq \alpha = 0,05$).

Pada penelitian Nah et al. (2001); Zhang et al. (2002); Bhatti (2005) menekankan pentingnya dukungan manajemen puncak sebagai faktor yang diperlukan dalam keberhasilan implementasi *ERP*. Dukungan manajemen puncak dapat memainkan peran yang berguna dalam menyelesaikan perselisihan dan memberikan sinyal yang jelas untuk setiap keraguan (Zhang et al., 2002). Kepemimpinan yang kuat dan komitmen sangat diperlukan untuk meraih sukses implementasi *ERP* terbukti dan mendukung hasil penelitian ini.

Manajemen proyek merupakan faktor yang berpengaruh secara signifikan terhadap sukses implementasi *ERP* (Nah et al., 2001; Zhang et al., 2002; Bhatti, 2005). Pernyataan Nah et al. (2001); Zhang et al. (2002); Bhatti (2005) yang menyebutkan manajemen proyek yang efektif sangat

penting untuk keberhasilan implementasi *ERP*, dan ruang lingkup proyek harus didefinisikan dengan jelas dan terbatas dengan waktu yang realistis; dan memilih pemimpin proyek yang tepat penting bagi keberhasilan pelaksanaan proyek terbukti dan mendukung hasil penelitian ini.

Temuan yang menarik dari penelitian ini adalah keterlibatan pengguna tidak mempengaruhi sukses implementasi *ERP*. Temuan ini bertolak belakang dengan hasil penelitian yang dilakukan Bhatti (2005), dimana keterlibatan pengguna merupakan faktor yang signifikan dalam proses implementasi. Penjelasan yang mungkin dari temuan ini adalah sistem *ERP* merupakan paket sistem informasi *configurable* dengan menggunakan pendekatan *best practices*. Dapat dikatakan sistem *ERP* merupakan program paket yang sudah siap pakai, mempunyai struktur dasar dan dapat dikustomisasi secara terbatas. Maka dalam implementasi sistem *ERP* lebih dijurkan kepada pendekatan *technology oriented*, yaitu lebih mengikuti aturan yang sudah ada pada sistem dibandingkan pendekatan *user oriented*. Dengan menggunakan pendekatan *technology oriented* maka keterlibatan pengguna lebih kepada meminta konfirmasi terhadap sistem yang akan diimplementasikan. Jadi temuan ini menunjukkan bahwa keterlibatan pengguna dapat bertindak sebagai faktor yang memungkinkan daripada yang diperlukan untuk keberhasilan implementasi *ERP* pada perusahaan di Jabodetabek.

5. Keterbatasan dan Agenda Penelitian Mendatang

Terlepas dari manfaat, penelitian ini juga memiliki keterbatasan. Salah satu keterbatasan penelitian ini adalah temuan penelitian ini terbatas pada perusahaan di Jabodetabek. Kurangnya responden yang berkontribusi juga menjadi keterbatasan penelitian ini. Keterbatasan lainnya adalah cakupan faktor sukses yang lebih luas tidak disertakan dalam penelitian ini karena kendala waktu dan biaya. Untuk penelitian mendatang, model penelitian ini dapat diperluas dengan menambah beberapa faktor sukses, seperti *business process reengineering*, *ERP customization*, *change management*, *user training* dan *effective communication*. Penelitian mendatang juga dapat diperluas tidak hanya terbatas pada perusahaan di Jabodetabek.

6. Kesimpulan

Berdasarkan temuan pada penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa dukungan manajemen puncak dan manajemen proyek mempengaruhi tingkat kesuksesan implementasi *ERP* secara signifikan, sedangkan keterlibatan pengguna tidak mempengaruhi tingkat kesuksesan implementasi *ERP*. Dukungan manajemen puncak merupakan faktor sukses yang paling berpengaruh terhadap tingkat kesuksesan implementasi *ERP*. Dukungan manajemen puncak, manajemen proyek dan keterlibatan pengguna secara bersama-sama mempengaruhi tingkat kesuksesan implementasi *ERP* dan memberikan kontribusi sebesar 72,7% terhadap kesuksesan implementasi *ERP*.

Daftar Pustaka

- Bhatti, T. R. (2005). Critical Success Factors for The Implementation of Enterprise Resource Planning (ERP): Empirical Validation. *The Second International Conference on Innovation in Information Technology (IIT'05)*.
- Davenport, T. H. (1998). Putting the Enterprise into the Enterprise System. *Harvard Business Review*, 76(4), 121-131.
- Gargeya, V. B. & Brady, C. (2005). Success and failure factors of adopting SAP in ERP system implementation. *Business Process Management Journal*, 11(5), 501-516.
- Holland, C. P. & Light B. (1999). A Critical Success Factors Model For ERP Implementation. *IEEE Software*, 30-36.
- Krigsman, M. (2010). ERP failure: New research and statistics. Retrieved from <http://www.zdnet.com/article/erp-failure-new-research-and-statistics>.
- Leon, A. (2000). *ERP Demystified*. Tata McGraw-Hill.
- Lient, B. P. & Larssen, L. (2006). *Risk Managements for IT Projects*. Elsevier Inc.

- Markus, M. L. & Tanis, C. (2000). The Enterprise System Experience: From Adoption to Success. In R. Zmud (Ed), *Framing the Domains of IT Management: Projecting the future through the past*, Pinnaflex Educational Resource, 173-207.
- Nah, F., Lau, J. & Kuang, J. (2001). Critical factors for successful implementation of enterprise systems. *Business Process Management Journal*, 7(3), 285-296.
- Olson, D. L. (2004). *Managerial Issues of Enterprise Resource Planning Systems*. McGraw-Hill.
- Sekaran, U. & Bougie, R. (2010). *Research Methods for Business*. John Wiley & Sons Ltd.
- Shang, S. & Seddon, P. B. (2002). Assessing and managing the benefits of enterprise systems: the business manager's perspective. *Information Systems Journal*, 12, 271-299.
- Sumner, M. (2005). *Enterprise Resource Planning*. Pearson Prentice Hall.
- Supranto, J. (2009). *Proposal Penelitian dengan Contoh*. Penerbit Universitas Indonesia.
- Supranto, J. (2009). *The Power of Statistics*. Penerbit Salemba Empat.
- Turban, E., Leidner, D., McLean, E., & Wetherbe, J. (2006). *Information Technology for Management*. John Wiley & Sons, Inc.
- Ward, J. & Peppard, J. (2002). *Strategic Planning for Information Systems*. John Wiley & Sons Ltd.
- Zhang, L., Lee, M. K. O., Zhang, Z. & Banerjee, P. (2002). Critical Success Factors of Enterprise Resource Planning Systems Implementation Success in China. *Proceedings of the 36th Hawaii International Conference on Systems Sciences*.