

PERAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEY USER TERHADAP KESUKSESAN IMPLEMENTASI ENTERPRISE RESOURCE PLANNING

Oleh :

HERI WIJAYANTO

Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Ponorogo
Mahasiswa Program Doktor Ilmu Ekonomi Universitas Sebelas Maret Surakarta
email : ok_coi@yahoo.com

ABSTRAK

Enterprise Resource Planning (ERP) merupakan system yang mampu mengintegrasikan seluruh aktivitas perusahaan kedalam satu system dengan basis data tunggal, implementasi ERP akan sukses ketika visi dan misi perusahaan dalam hal penerapan ERP bisa dipahami oleh semua pihak, dari top management, *key user*, sampai *end user*. Untuk mengawal system ERP dalam implementasinya, kehadiran pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional sangat dibutuhkan. Tujuan penelitian ini adalah meneliti tentang gaya kepemimpinan transformasional *key user* terhadap kesuksesan implementasi ERP. Kesuksesan implementasi ERP dalam penelitian ini menggunakan *updated DeLone & McLean Information System Success model (updated D & M IS Success Model)*, yang merupakan salah satu model yang banyak dikembangkan dalam penelitian sehingga dalam penelitian ini digunakan model tersebut. Penelitian ini memfokuskan pada faktor gaya kepemimpinan transformasional sebagai faktor dominan yang mempengaruhi kesuksesan implementasi ERP, dan pengujian model yang dikembangkan oleh DeLone and McLean (2003) pada implementasi ERP. Alat analisis dengan menggunakan Struktural Equation Model (SEM) pada program Amos versi 18. dengan lokasi penelitian di PT. PLN (persero) Distribusi Jawa Timur. Hasil analisis menyimpulkan, bahwa kepemimpinan transformasional *key user* mempengaruhi kesuksesan implementasi ERP dengan *p value = 0.000*, dan hasil pengujian model (*updated D & M IS Success Model*), diperoleh hasil pengujian yang mempunyai nilai *p value* lebih besar dari 0.05 (tidak signifikan berpengaruh pada $\alpha = 5\%$) yaitu: *service quality* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *user satisfaction*, dan yang berpengaruh secara signifikan adalah; *system quality*, dan *information quality* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *user satisfaction*.

Kata Kunci : ERP, Kepemimpinan transformasional key user, dan Implementasi ERP.

PENDAHULUAN

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang berupaya mentransformasikan nilai-nilai yang dianut oleh bawahan untuk mendukung visi dan tujuan organisasi. Melalui transformasi nilai-nilai tersebut, diharapkan hubungan baik antar anggota organisasi dapat dibangun sehingga muncul iklim saling percaya diantara anggota organisasi. Karakteristik kepemimpinan transformasional menurut Avolio et al., dalam Stone et al., (2004), yaitu kharisma, inspirasional, stimulan intelektual, dan konsideran individual. Karakteristik itu akan mendorong individu-individu dalam organisasi menerima sebuah sistem baru.

Enterprise Resource Planning (ERP) merupakan suatu piranti manajemen yang menyeimbangkan persediaan dan permintaan perusahaan secara menyeluruh, berkemampuan untuk menghubungkan pelanggan dan supplier dalam satu kesatuan rantai ketersediaan, mengadopsi proses-proses bisnis yang telah terbukti dalam pengambilan keputusan, dan mengintegrasikan seluruh bagian fungsional perusahaan; *sales, marketing, manufacturing, operations, logistics, purchasing, finance, new product development, dan human resources*; sehingga bisnis dapat berjalan dengan tingkat pelayanan pelanggan dan produktifitas yang tinggi, biaya dan *inventory* yang lebih rendah, dan menyediakan dasar untuk *e-commerce* yang efektif (Thomas F. Wallace dan Michael H. Kremzar, 2001).

Sistem ERP memungkinkan perusahaan untuk mengintegrasikan fungsi-fungsi bisnis ke dalam proses bisnis yang *unified* dan terintegrasi, namun demikian upaya mengintegrasikan sistem yang terpisah-pisah menjadi satu kesatuan ke dalam sistem komputer yang dapat melayani kebutuhan antar departemen yang berbeda merupakan permasalahan yang sering dihadapi oleh perusahaan (Ethie dan Madsen dalam Amaranti, 2006).

Penerapan teknologi ERP pada organisasi seringkali dipandang sebagai suatu hal yang sangat sulit dan kompleks sehingga menyebabkan manajemen puncak dan *user* enggan untuk mengimplementasikannya (Gupta, 2000). Keengganan atau penolakan *user* untuk mengadopsi atau menggunakan sistem ERP adalah salah satu penyebab kegagalan implementasi yang harus diperhatikan perusahaan (Nah et al., 2004). Penyebab tidak diperolehnya manfaat dan keuntungan secara optimal dari implementasi ERP adalah adanya keengganan dan penolakan dari *user* dan ketidakmampuan perusahaan untuk menentukan perubahan pada desain dan struktur organisasi sesuai dengan manfaat teknologi yang dipilih (Ethie and Madsen dalam Tarigan Z, 2009).

Keengganan *user* dalam mengimplementasikan sistem ERP yang mengarah pada penolakan ini, sifatnya hanya karena tidak mau repot dan tidak mau belajar tentang hal yang baru, yang sebetulnya adalah tuntutan untuk mengimbangi atau memenangkan persaingan bisnis, dan menjaga keberlangsungan hidup perusahaan (Baheshti, 2006). Pada kondisi seperti ini, kehadiran seorang pemimpin dibutuhkan dengan membawa konsep dan paradigma yang jelas yang dapat memotivasi, mengarahkan dan memahamkan arti penting implementasi sistem ERP. Peran pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang tepat akan sangat membantu menyukseskan program implementasi sistem ERP.

Shehab dan Sharp (2007), mengungkapkan bahwa *key user* (tim implementasi proyek), yang didukung oleh manajemen puncak dan *user*, menjadi faktor keberhasilan sistem ERP. *Key user* memegang peranan penting dalam kesuksesan implementasi ERP karena *key user* akan bertindak sebagai pelatih, pendidik, *advisor, help-desk resources*, dan

sebagai agen untuk *end user*. Permasalahan di perusahaan dalam implementasi ERP baik yang mengalami kesuksesan dan yang mengalami kegagalan, banyak yang berujung pada *key user*. *Key user* dengan gaya kepemimpinan yang dimiliki berpengaruh sangat kuat terhadap jalannya organisasi dan kelangsungan hidup perusahaan (Bycio dan Hackett, 1995).

Kesuksesan Implementasi Sistem ERP, dapat dianalisis dengan menggunakan model kesuksesan sistem informasi yang banyak dikembangkan oleh para peneliti sebelumnya diantaranya Bailey dan Person (1983), DeLone dan McLean (1992), Seddon (1997), Rai et al., (2002), dan Sabherwal et al., (2004). Dari beberapa model kesuksesan sistem informasi tersebut, model DeLone dan McLean (1992) banyak mendapat perhatian dari para peneliti selanjutnya, yaitu : Walstrom dan Hardgrave (1996), Walstrom dan Leonard (2000), Mc Gill et al., (2003), dan Livari, (2005), secara empiris model DeLone dan McLean membuktikan bahwa kesuksesan sistem informasi dipengaruhi oleh kualitas (kualitas system, kualitas informasi, dan kualitas pelayanan), penggunaan system (pemakai system, dan kepuasan pemakai), dan *net benefit (individual impact dan organization impact)*.

McGill, et al., (2003), menerangkan bahwa sistem informasi dapat dikatakan berhasil jika kualitas sistem (*system quality*), berpengaruh terhadap persepsi kualitas tersebut. Setelah timbul persepsi kualitas, maka persepsi ini akan berpengaruh terhadap intensitas penggunaan (*use*), dan kepuasan pengguna akhir sistem (*user satisfaction*).

DeLone dan McLean menempatkan kualitas sistem menjadi faktor awal yang harus dipersiapkan untuk mencapai keberhasilan sistem ERP, sejalan dengan pendapat DeLone dan McLean, maka penelitian ini menempatkan kualitas system, dan *user satisfaction* sebagai faktor yang digunakan untuk mengukur kesuksesan implementasi ERP, dengan menempatkan kepemimpinan transformasional *key user* sebagai variable yang mempengaruhi (exogen).

Perumusan masalah

1. Apakah pemimpin transformasional *key user* berpengaruh terhadap kesuksesan implementasi ERP?
2. Apakah *system quality* berpengaruh terhadap *user satisfaction*?
3. Apakah *information quality* berpengaruh terhadap *user satisfaction*?
4. Apakah *service quality* berpengaruh terhadap *user satisfaction*?

TINJAUAN PUSTAKA

Gaya kepemimpinan transformasional yang berorientasi kepada karyawan atau bawahan ditandai dengan beberapa hal diantaranya: Pemimpin melibatkan bawahan dalam

pengambilan keputusan, Pemimpin lebih bersifat kekeluargaan, saling percaya, kerja sama dan saling menghormati di antara sesama anggota kelompok (Dubinsky, Alan dan William Emory, 1998). Karakteristik kepemimpinan transformasional menurut Avolio et al., dalam Stone et al., (2004), adalah sebagai berikut:

1. *Idealized influence (or charismatic influence)*,

Idealized influence mempunyai makna bahwa seorang pemimpin transformasional harus kharisma yang mampu “menyihir” bawahan untuk bereaksi mengikuti pimpinan. Dalam bentuk konkrit, kharisma ini ditunjukkan melalui perilaku pemahaman terhadap visi dan misi organisasi, mempunyai pendirian yang kukuh, komitmen dan konsisten terhadap setiap keputusan yang telah diambil, dan menghargai bawahan. Dengan kata lain, pemimpin transformasional menjadi *role model* yang dikagumi, dihargai, dan diikuti oleh bawahannya.

2. *Inspirational motivation*

Inspirational motivation berarti karakter seorang pemimpin yang mampu menerapkan standar yang tinggi akan tetapi sekaligus mampu mendorong bawahan untuk mencapai standar tersebut. Karakter seperti ini mampu membangkitkan optimisme dan antusiasme yang tinggi dari pawa bawahan. Dengan kata lain, pemimpin transformasional senantiasa memberikan inspirasi dan memotivasi bawahannya.

3. *Intellectual stimulation*

Intellectual stimulation karakter seorang pemimpin transformasional yang mampu mendorong bawahannya untuk menyelesaikan permasalahan dengan cermat dan rasional. Selain itu, karakter ini mendorong para bawahan untuk menemukan cara baru yang lebih efektif dalam menyelesaikan masalah. Dengan kata lain, pemimpin transformasional mampu mendorong (menstimulasi), bawahan untuk selalu kreatif dan inovatif.

4. *Individualized consideration*

Individualized consideration berarti karakter seorang pemimpin yang mampu memahami perbedaan individual para bawahannya. Dalam hal ini, pemimpin transformasional mau dan mampu untuk mendengar aspirasi, mendidik, dan melatih bawahan. Selain itu, seorang pemimpin transformasional mampu melihat potensi prestasi dan kebutuhan berkembang para bawahan serta memfasilitasinya. Dengan kata lain, pemimpin transformasional mampu memahami dan menghargai bawahan berdasarkan kebutuhan bawahan dan memperhatikan keinginan berprestasi dan berkembang para bawahan.

Key User

Implementasinya ERP terdapat dua tipe pengguna yaitu *key user* dan *end user*. *Key user* dipilih dari departemen yang terkait pada operasinya, biasanya selalu berhubungan dengan *business process* dan memiliki pengetahuan lebih di area kerjanya, dan umumnya adalah manager departemen (Taylor, Todd, dan Peter, 1995).

Key user akan mengembangkan kebutuhan-kebutuhan yang diperlukan pada sistem akhir yang diperlukan oleh *end user*. Sebagai tambahan, *key user* juga akan melakukan spesialisasi pada bagian-bagian sistem ERP dan berlaku sebagai pelatih, pendidik, *advisors*, *help-desk resources*, dan sebagai agen untuk *end user*. Berlawanan dengan *key users*, *end users* adalah *users*' akhir dari ERP sistem. *End user* hanya memiliki spesifikasi pengetahuan dari *parts* pada sistem yang perlu *end user* kerjakan. Dengan demikian, peran *key user's* sangat penting untuk keberhasilan sistem akhir (Spathis dan Constantinedes, 2003).

Kelompok *key user* dibentuk dan ditugaskan untuk memperkirakan potensi penggunaan suatu ERP, dalam menilai keberhasilan implementasi ERP yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. *Key user* harus membantu untuk menentukan konsultan yang sesuai dan bekerjasama dengan mereka dalam mencari kebutuhan-kebutuhan yang lain dalam mempersiapkan implementasi ERP.

Bradford dan Florin (2003). Menyimpulkan bahwa *top management* berpengaruh terhadap *key user*, serta *key user* berpengaruh terhadap kinerja organisasi perusahaan. Menurut Umble et al., (2003), melakukan eksplorasi tentang langkah-langkah implementasi ERP, dimana tim proyek dapat memahami *vision top management* dalam implementasi ERP, sedangkan *top management* mendukung tim proyek.

Sistem ERP

ERP secara keseluruhan mengeksekusi, mengintegrasikan fungsi-fungsi perusahaan, dan permasalahan global kedalam satu system. Permasalahan yang dapat diselesaikan dengan ERP, diantaranya; *payroll/employees cost accounting, general ladger, job/project management, budgeting, logistic, material, etc.* (Subba, 2000).

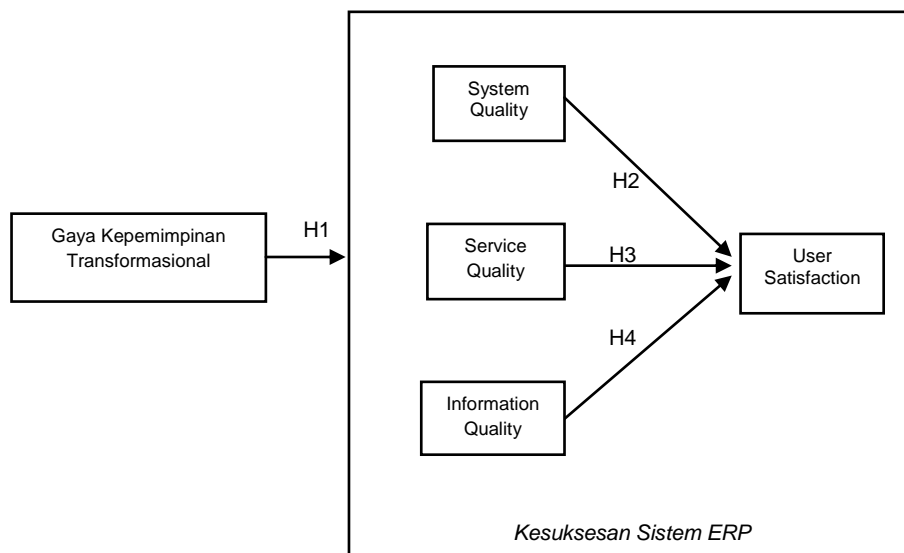
Model Kesuksesan DeLone Dan McLean

Model kesuksesan sistem informasi DeLone & McLean (*D & M IS Success Model*), dikembangkan dari penelitian-penelitian yang sudah dilakukan oleh Shannon dan Weaver (1949), dan Mason (1978), dan penelitian-penelitian system informasinya yang sudah dilakukan. Sebenarnya penelitian dari Shannon and Weaver (1949), merupakan penelitian di bidang komunikasi. Shannon and Weaver (1949), mengelompokkan proses informasi ke dalam tiga tingkatan yaitu:

1. Tingkatan Teknis (*Technical Level*), didefinisikan sebagai akurasi dan efisiensi dari suatu sistem yang menghasilkan informasi.
2. Tingkatan Semantik (*Semantic Level*), didefinisikan sebagai kesuksesan suatu informasi dalam membawa arti yang diinginkan.
3. Tingkatan Efektivitas (*Effectiveness Level*), didefinisikan sebagai efek dari informasi terhadap penerimanya.

Model Penelitian

Berdasarkan telaah teoritis yang telah dilakukan, selanjutnya dibentuk sebuah model penelitian. Model penelitian diharapkan dapat menjadi *guideline* bagi pemecahan masalah. Model penelitian menggambarkan pengaruh antara factor yang mempengaruhi implementasi system ERP (gaya kepemimpinan transformasional key user), dan kesuksesan implementasi system ERP mengadopsi *Updated D & M IS Success Model* (*system quality, information quality, dan user satisfaction*). Model penelitian yang diajukan sebagaimana dalam gambar 1.



Gambar 1. Model Penelitian yang dikembangkan dalam penelitian

METODE PENELITIAN

Jumlah responden yang dilibatkan dalam penelitian ini adalah 150 responden. Pengambilan populasi dan sampel data dilakukan di PT. PLN (persero) ditribusi Jawa Timur, Kreteria responden yang harus dipenuhi adalah responden telah bekerja di bagian ERP minimal 6 (enam), bulan, dengan asumsi bahwa selama enam bulan bekerja di bagian ERP, maka karyawan tersebut sudah paham dan mengerti tentang ERP, baik dari sisi penerapan, manfaat, kelemahan, fitur dan mungkin pengembangan teknologinya. *The Structural*

Equation Modelling (SEM), dari paket *software* statistik AMOS versi 18.0 digunakan dalam pengembangan model dan pengujian hipotesis.

HASIL PENELITIAN

Evaluasi Kelayakan Model

Evaluasi kelayakan model dengan menggunakan dua macam teknik analisis, yaitu : *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) pada SEM yang digunakan untuk mengkonfirmasi faktor-faktor yang paling dominan dalam suatu kelompok variabel, dan *Regression Weight* pada SEM yang digunakan untuk meneliti seberapa besar variabel-variabel penelitian yang saling mempengaruhi. Langkah-langkah dalam CFA dilakukan pada masing variabel, dilanjutkan secara bersama-sama atau secara utuh dalam satu model. CFA pada masing-masing variabel adalah sebagai berikut :

CFA “Kepemimpinan Transformasional Key user”

Kelayakan Model konstruk *System Quality* sebagaimana gambar 7. menginformasikan bahwa model pengukuran untuk konstruk kepemimpinan transformasional key user yang dispesifikasi dalam data ini secara keseluruhan konsisten dan fit dengan data, nilai *Chi-square* = 65.2 lebih kecil dari *chi-square* tabel pada $\alpha = 0,05$ dan $df = 54$ adalah 72.15, hal ini menunjukkan bahwa matriks kovarians sampel tidak berbeda secara signifikan dengan matriks kovarians yang diestimasi dalam model. Nilai RMSEA = 0.07 membuktikan bahwa nilainya *good fit* seperti yang disarankan (Hair et al, 1995) yaitu < 0.08 , dan bahwa kesenjangan *disperancy* antara matriks kovarians sampel dengan matriks kovarians yang diestimasi dalam model per derajat kebebasan ($df = degree\ of\ freedom$) sangat tipis. Ringkasan hasil uji kesesuaian model tersaji dalam table 10.

Tabel 10. Hasil Uji Kesesuaian Model Pada Konstruk kepemimpinan transformasional key user N = 120

Goodness of Fit Index	Cut-off value	Hasil	Evaluasi Model
Degree of freedom (df)		54	
Chi-square	< dari chi-square table (72.15)	3.2	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0.07	Baik
GFI	≥ 0.90	0.895	Marginal
AGFI	≥ 0.90	0.854	Marginal
Cmin/df	≤ 2.00	1.578	Baik
TLI	≥ 0.95	.835	Marginal
CFI	≥ 0.95	.865	Marginal

Sumber : data primer diolah (April, 2012)

Hasil uji kesesuaian model konstruk kepemimpinan transformasional key user sebagaimana table 10. dapat disimpulkan bahwa semua konstruk yang digunakan untuk membentuk sebuah model memenuhi kriteria *goodness of fit* yang telah ditetapkan. Evaluasi pengaruh antar konstruk dengan indikator-indikatornya (*Loading Factor*) dengan

kriteria-kriteria *Overall Measurement Fit Model* dari masing-masing dimensi, dapat dijelaskan jika diperoleh hasil pengujian yang *significant* (< 0.05), maka hasil tersebut mengindikasikan bahwa dimensi kepemimpinan transformasional key user cukup baik untuk terekstraksi membentuk variabel. Hasil pengujian pengaruh antar konstruk (*regression weight*) dalam membentuk variabel sebagaimana dalam tabel 11.

Tabel 11. *Regression weight konstruk "kepemimpinan transformasional key user" N = 120*

			Estimate	S.E.	C.R.	P
TR12	<---	TR	1.000			
TR11	<---	TR	.848	.207	4.093	***
TR10	<---	TR	.987	.195	5.068	***
TR9	<---	TR	.958	.196	4.892	***
TR8	<---	TR	.670	.187	3.579	***
TR7	<---	TR	.562	.158	3.552	***
TR6	<---	TR	.360	.143	2.520	.012
TR5	<---	TR	.871	.193	4.520	***
TR4	<---	TR	.881	.190	4.643	***
TR3	<---	TR	.244	.136	1.993	.043
TR2	<---	TR	.469	.154	3.053	.002
TR1	<---	TR	.574	.148	3.868	***

Sumber : data primer diolah (April, 2012)

Hasil pengujian pengaruh antar konstruk dalam table 11. menunjukkan bahwa hasil analisis setiap indikator atau dimensi pembentuk masing-masing variabel menunjukkan hasil yang baik, yaitu nilai dengan CR diatas 1.96, dan probabilitas yang lebih kecil dari 0.05, dengan hasil pengujian tersebut maka dapat dijelaskan bahwa indicator pembentuk variabel telah menunjukkan unidimensionalitas, dan model dapat digunakan untuk analisis selanjutnya, tanpa modifikasi atau penyesuaian.

CFA "System Quality"

Kelayakan Model konstruk *System Quality* sebagaimana gambar 8. menginformasikan bahwa model pengukuran untuk konstruk *System Quality* yang dispesifikasi dalam data ini secara keseluruhan konsisten dan fit dengan data, nilai *Chi-square* = 3.2 lebih kecil dari *chi-square* tabel pada $\alpha = 0,05$ dan $df = 2$ adalah 5.99, hal ini menunjukkan bahwa matriks kovarians sampel tidak berbeda secara signifikan dengan matriks kovarians yang diestimasi dalam model. Nilai RMSEA = 0.000 membuktikan bahwa nilainya *good fit* seperti yang disarankan (Hair et al, 1995) yaitu < 0.08 , dan bahwa kesenjangan *disperancy* antara matriks kovarians sampel dengan matriks kovarians yang diestimasi dalam model per derajat kebebasan ($df = degree\ of\ freedom$) sangat tipis. Ringkasan hasil uji kesesuaian model tersaji dalam table 12.

Tabel 12. Hasil Uji Kesesuaian Model Pada Konstruk *System Quality* N = 120

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut-off value</i>	<i>Hasil</i>	<i>Evaluasi Model</i>
Degree of freedom (df)		2	
Chi-square	< dari chi-square table (5.99)	3.2	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0.000	Baik
GFI	≥ 0.90	0.989	Baik
AGFI	≥ 0.90	0.969	Baik
Cmin/df	≤ 2.00	0.647	Baik
TLI	≥ 0.95	1.044	Baik
CFI	≥ 0.95	1.000	Baik

Sumber : data primer diolah (April, 2012)

Hasil uji kesesuaian model konstruk *system quality* sebagaimana table 12. dapat disimpulkan bahwa semua konstruk yang digunakan untuk membentuk sebuah model memenuhi kriteria *goodness of fit* yang telah ditetapkan, ditandai dengan nilai TLI dan CFI diatas *cut-off value* yaitu ≥ 0.95 , dan nilai AGFI dan GFI diatas *cut-off value* yaitu ≥ 0.90 .

Evaluasi pengaruh antar konstruk dengan indikator-indikatornya (*Loading Factor*) dengan kriteria-kriteria *Overall Measurement Fit Model* dari masing-masing dimensi, dapat dijelaskan jika diperoleh hasil pengujian yang *significant* (< 0.05), maka hasil tersebut mengindikasikan bahwa dimensi *system quality* cukup baik untuk terekstraksi membentuk variabel. Hasil pengujian pengaruh antar konstruk (*regression weight*) dalam membentuk variabel sebagaimana dalam tabel 13.

Tabel 13. *Regression weight konstruk "system quality" N = 120*

	Estimate	S.E.	C.R.	P
SQ5 <--- SQ	1.000			
SQ4 <--- SQ	.644	.157	4.113	***
SQ3 <--- SQ	.546	.139	3.922	***
SQ2 <--- SQ	.471	.154	3.054	.002
SQ1 <--- SQ	.934	.183	5.101	***

Sumber : data primer diolah (April, 2012)

Hasil pengujian pengaruh antar konstruk dalam table 13. menunjukkan bahwa hasil analisis setiap indikator atau dimensi pembentuk masing-masing variabel menunjukkan hasil yang baik, yaitu nilai dengan CR diatas 1.96, dan probabilitas yang lebih kecil dari 0.05, dengan hasil pengujian tersebut maka dapat dijelaskan bahwa indicator pembentuk variabel telah menunjukkan unidimensionalitas, dan model dapat digunakan untuk analisis selanjutnya, tanpa modifikasi atau penyesuaian.

CFA "Information Quality"

Kelayakan Model konstruk *Information Quality* sebagaimana gambar 9. menginformasikan bahwa model pengukuran untuk konstruk *Information Quality* yang dispesifikasi dalam data ini secara keseluruhan konsisten dan fit dengan data, nilai *Chis-*

$\chi^2 = 0.3$ lebih kecil dari χ^2 tabel pada $\alpha = 0,05$ dan $df = 2$ adalah 5.99, hal ini menunjukkan bahwa matriks kovarians sampel tidak berbeda secara signifikan dengan matriks kovarians yang diestimasi dalam model. Nilai RMSEA = 0.000 membuktikan bahwa nilainya *good fit* seperti yang disarankan (Hair et al, 1995) yaitu < 0.08 , dan bahwa kesenjangan *disperancy* antara matriks kovarians sampel dengan matriks kovarians yang diestimasi dalam model per derajat kebebasan ($df = \text{degree of freedom}$) sangat tipis.

Hasil pengujian kesesuaian model pada konstruk *information quality* sebagaimana table 14. dapat disimpulkan bahwa semua konstruk yang digunakan untuk membentuk sebuah model telah memenuhi kriteria *goodness of fit* yang telah ditetapkan.

Evaluasi pengaruh antar konstruk dengan indikator-indikatornya (*Loading Factor*) dengan kriteria-kriteria *Overall Measurement Fit Model* dari masing-masing dimensi, dapat dijelaskan jika diperoleh hasil pengujian yang *significant* (< 0.05), maka hasil tersebut mengindikasikan bahwa dimensi IQ cukup baik untuk terekstraksi membentuk variabel.

Hasil pengujian pengaruh antar konstruk dalam table 15. menunjukkan bahwa hasil analisis setiap indikator atau dimensi pembentuk masing-masing variabel menunjukkan hasil yang baik, yaitu nilai dengan CR diatas 1.96, dan probabilitas yang lebih kecil dari 0.05, dengan hasil pengujian tersebut maka dapat dijelaskan bahwa indikator pembentuk variabel telah menunjukkan unidimensionalitas, dan model dapat digunakan untuk analisis selanjutnya, tanpa modifikasi atau penyesuaian.

CFA “Service Quality”

Model pengukuran konstruk *Service Quality* sebagaimana gambar 10. menginformasikan bahwa model pengukuran untuk konstruk *Service Quality* yang dispesifikasi dalam data ini secara keseluruhan konsisten dan fit dengan data, nilai $\chi^2 = 0.1$, lebih kecil dari χ^2 tabel pada $\alpha = 0,05$ dan $df = 2$ adalah 5.99, hal ini menunjukkan bahwa matriks kovarians sampel tidak berbeda secara signifikan dengan matriks kovarians yang diestimasi dalam model. Nilai RMSEA = 0.000 membuktikan bahwa nilainya *good fit* seperti yang disarankan (Hair et al, 1995) yaitu < 0.08 , dan bahwa kesenjangan *disperancy* antara matriks kovarians sampel dengan matriks kovarians yang diestimasi dalam model per derajat kebebasan ($df = \text{degree of freedom}$) sangat tipis.

Hasil pengujian kelayakan model pada CFA konstruk *service quality* sebagaimana table 16. dapat disimpulkan bahwa semua konstruk yang digunakan untuk membentuk sebuah model telah memenuhi kriteria *goodness of fit* yang telah ditetapkan.

Evaluasi pengaruh antar konstruk dengan indikator-indikatornya (*Loading Factor*) dengan kriteria-kriteria *Overall Measurement Fit Model* dari masing-masing dimensi, dapat

dijelaskan jika diperoleh hasil pengujian yang *significant* (< 0.05), maka hasil tersebut mengindikasikan bahwa dimensi *service quality* cukup baik untuk terekstraksi membentuk variabel.

Hasil pengujian pengaruh antar konstruk dalam table 17. menunjukkan bahwa hasil analisis setiap indikator atau dimensi pembentuk masing-masing variabel menunjukkan hasil yang baik, yaitu nilai dengan CR diatas 1.96, dan probabilitas yang lebih kecil dari 0.05, dengan hasil pengujian tersebut maka dapat dijelaskan bahwa indikator pembentuk variabel telah menunjukkan unidimensionalitas, dan model dapat digunakan untuk analisis selanjutnya, tanpa modifikasi atau penyesuaian.

CFA “User Satisfaction”

Estimasi model pengukuran konstruk *User Satisfaction* sebagaimana gambar 10. menginformasikan bahwa model pengukuran untuk konstruk *User Satisfaction* yang dispesifikasi dalam data ini secara keseluruhan konsisten dan fit dengan data, nilai *Chi-square* = 9.6, lebih kecil dari *chi-square* tabel pada $\alpha = 0,05$ dan $df = 2$ adalah 5.99, hal ini menunjukkan bahwa matriks kovarians sampel sama secara signifikan dengan matriks kovarians yang diestimasi dalam model. Nilai RMSEA = 0.000 membuktikan bahwa nilainya *good fit* seperti yang disarankan (Hair et al, 1995) yaitu < 0.08 , dan bahwa kesenjangan *disperancy* antara matriks kovarians sampel dengan matriks kovarians yang diestimasi dalam model per derajat kebebasan ($df = degree\ of\ freedom$) sangat tipis.

Hasil pengujian pengaruh antar konstruk dalam table 19. menunjukkan bahwa hasil analisis setiap indikator atau dimensi pembentuk masing-masing variabel menunjukkan hasil yang baik, yaitu nilai dengan CR diatas 1.96, dan probabilitas yang lebih kecil dari 0.05, dengan hasil pengujian tersebut maka dapat dijelaskan bahwa indikator pembentuk variabel telah menunjukkan unidimensionalitas, dan model dapat digunakan untuk analisis selanjutnya tanpa modifikasi atau penyesuaian. nilai *p value* adalah 0.000 artinya bahwa: *kepemimpinan transformasional key user* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *kesuksesan system ERP*.

Uji Hipotesis

Parameter estimasi untuk pengujian ditentukan oleh nilai CR dan *p value* (*probabilitas*), dengan ketentuan nilai CR = ± 1.96 (*cut of value*) dan *p value* dibawah 0.05 (nilai α yang dipakai dalam penelitian ini), Hasil analisis data yang telah dilakukan, dengan hasil yang

telah memenuhi kriteria *goodness of fit* sebagaimana tabel 19 dan 20, maka uji hipotesis adalah sebagai berikut :

a. Uji Hipotesis 1

Hasil pengujian diperoleh nilai CR (*critical rasio*) sebesar 3.859, dan *p value* sebesar 0.000, karena nilai CR diatas ± 1.96 , dan *p value* dibawah 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 diterima. "*Kepemimpinan transformasional key user berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kesuksesan system ERP.*"

b. Uji Hipotesis 2

Hasil pengujian diperoleh nilai CR (*critical rasio*) sebesar 2.744, dan *p value* sebesar 0.006, karena nilai CR dibawah ± 1.96 , dan *p value* diatas 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 diterima. "*System quality berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap user satisfaction.*"

c. Uji Hipotesis 3

Hasil pengujian diperoleh nilai CR (*critical rasio*) sebesar 3.109, dan *p value* sebesar 0.002, karena nilai CR dibawah ± 1.96 , dan *p value* diatas 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 3 diterima. "*Information quality berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap user satisfaction.*"

d. Uji Hipotesis 4

Hasil pengujian diperoleh nilai CR (*critical rasio*) sebesar 0.361, dan *p value* sebesar 0.718, karena nilai CR dibawah ± 1.96 , dan *p value* diatas 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 4 ditolak. "*Service quality tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap user satisfaction.*"

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Implementasi sistem ERP di PT. PLN (persero) Distribusi Jawa Timur menunjukkan kesesuaian analisis dengan model *updated DeLone and McLean information system success model*, hal ini menunjukkan bahwa kesesuaian model yang dikembangkan untuk menganalisis suatu system informasi sudah sesuai, dengan ditandai ada 3 (tiga) hipotesis yang diterima, yaitu : 1). *Kepemimpinan transformasional key user* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *kesuksesan system ERP*. 2). *System Quality* dalam implementasi ERP berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *user satisfaction*. 3). *Information quality* dalam implementasi ERP berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *user satisfaction*. dan 1 (satu) hipotesis yang ditolak, yaitu; *Service quality* dalam implementasi ERP di PT. PLN (persero) Distribusi Jawa Timur tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *user satisfaction*.

PT. PLN (persero) Distribusi Jawa Timur, dalam implementasi system ERP sudah mencerminkan tingkat kepuasan pengguna yang tinggi, hal ini terlihat dari hasil distribusi skor jawaban responden tentang Variabel *User Satisfaction* yang menunjukkan skor nilai untuk semua butir pertanyaan diatas rata-rata, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengguna sistem ERP merasa puas karena terpenuhinya persepsi tentang efisiensi (*efficiency*), Keefektifan (*effectiveness*), Kepuasan (*satisfaction*), dan Kebanggaan menggunakan sistem (*proudness*).

Saran

Saran lebih difokuskan pada penelitian lanjutan yaitu :

1. Mencari factor penyebab dari penolakan hipotesis yang ada, dan memungkinkan memasukkan variabel lain yang sesuai yang dimungkinkan menjadi factor penentu keberhasilan ERP.
2. Perlunya penelitian lanjutan dengan menggunakan model penelitian yang berbeda sehingga diperoleh gambaran akurasi dari penelitian ini, sebagai pembanding sekaligus sebagai generalisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Alter, A., 1990, "The Corporate Make Over", *CIO*, Vol. 4, No. 3, December, pp. 32-42.
- Amaranti, Reni, 2006, "Faktor Kritis Dalam Proyek Implementasi ERP dan Pengaruhnya terhadap Perubahan dalam Organisasi".
- Baheshti, 2006, "What Manager Should Know About ERP/ERP II", *Management Research New*, Vol. 29 no. 4, pp. 184-193.
- Bass, BM., 1985, *Leadership and Performance Beyond Expectations*, New York: Free Press.
- Belohlav, J. A., 1993, "Quality, Strategy, and Competitiveness", *California Management Review*, Vol. 33, No. 4, pp. 55-67.
- Bradford, M., and Florin, J., 2003, "Examining the Role of Innovation Diffusion Faktors on the Implementation Success of Enterprise Resources Planning Systems".
- Brigida A.M., 2011, "Model Kesuksesan penerapan ERP pada PT PLN (persero), distribusi Bali", *Naskah publikasi STMIK Amikom Yogyakarta*, Yogyakarta.
- Brown S., 1994, "Now it can be told", *Sales and Marketing Management*, Vol. 146 no. 13, pp. 34-35
- Brynjolfsson, 2006, "What Manager Should Know About ERP/ERP II", *Management Research New*, Vol. 29, No. 4, pp. 184-193.
- Burns, A., 1992, *Kharisma and Leadership in Organization*, London: Sage.

- Bycio, P., Hackett, R.D., and Allen, J.S., 1995, Further Assessments of Bass's, "Conceptualization of Transactional and Transformational Leadership", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 80, No. 4, pp. 468-478.
- Cantu, R., 1999, "A Framework For Implementing Enterprise Resources Planning System in Small Manufacturing Companies", *Mary's University*, San Antonio.
- Chang, Charlos, 2004, "A Summary of Knowledge Management Information Gathered from Literature, web site and State Departements of Transportation. p.14". *Texas Departement of Trasportation*.
- Chaterjee, "Knowledge Management; Theories, Issues and Challenges", diunduh dari http://www.ewh.ieee.org/r10/kerala/paper/KM_theories.PDF
- Clemons, E., 1995, "Using Scenario Analysis to Manage the Strategic Risk of reengineering", *Sloan Management Review*, Vol. 36, No. 4, pp.61-71.
- Davenport, T., and Nohria, N., 1994, "Case Management and the Integration of Labour", *Sloan Management Review*, Vol. 31, No.4, pp. 11-23.
- Davis, Fred, D., 1989, "Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology", *MIS Quarterly*, Vol. 43, No. 2, pp. 111-123.
- DeLone, and McLean, 1992, "information system success: the quest for the dependent variable, *institute of management science*.
- DeLone, McLean, 2004, "Measuring E-commerce Success: Applying the Delone and McLean Information System Success Model", *International Journal of Electronic Commerce*, Vol. 9, No. 1, pp 31-47.
- Dubinsky, Alan J., Francis J. Yammarino, Marvin A.J., 1995, "An Examination of Linkages between Personal Characteristic and Dimension of Transformational Leadership", *Human Science Press*, Vol. 24, No. 2, pp. 315-334.
- Ebizzasia, "6 Strategi Membangun Daya Saing Bisnis", *global technology*, Volume III No 27 - June 2005.
- Eisenbach, R., Watson, K., and Pillai, R., 1999, "Transformational Leadership in The Context of Organizational Change", *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 12, No. 2, pp. 80-88.
- Ferdinand 2011, "Metode Penelitian Manajemen", *Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Diponegoro*, BP. UNDIP. ISBN: 979-704-252-5.,Semarang
- Fullan, M.G., 1991, *The New Meaning of Educational Change*, New York: Teachers College Press.
- Gable, G., 1998, "Large Package Software: a Neglected Technology", *Journal of Global Information Management*, No. 6, Vol. 3, pp. 1-7.
- Gay, L.R., 1996, *Educational Research: competencies for analysis and applicatio*", Prentice Hall, Ohio.
- Genoulaz, V.B., and Millet, P.A., 2006, "An Investigation into the Use of ERP System in the Service Sector", *International Journal of Production Economics*, Vol. 99, No. 3, pp. 202-221.

- Gill, A., et al., 2010, "The Relationship Between Transformational Leadership and Employee Desire for Empowerment", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 22 No. 2, pp. 263-273.
- Gronroos, Christian., 1990, "Service Management and Marketing: Managing the moments of Truth in Service Competition", *Lexington Books, D.C. Heath and Company Lexington, Massa-chusetts*, Toronto.
- Grover, V., Jeong, S., Kettinger, W., and Teng, J., 1995, "The Implementation of Business Process reengineering", *Journal of Management Information System*, Vol. 12, No. 1, pp. 109-120.
- Gupta, A. 2000, "Enterprise Resources Planning: The Emerging Organizational Value System", *Industrial Management and Data System Journal*. Vol. 100, No. 3, pp.114-118.
- Gyampah, Kwasi-Amoako., Salam, A.F., 2004, "An Extension of The Technology Acceptance Model in An ERP implementation Environment", *Information dan Management*, Vol. 41, No. 4, pp. 731-745.
- Gyampah, Kwasi-Amoako. 2004, "ERP Implementation Faktors-A Comparison of Managerial and End-User Perspectives", *Business Process Management Journal*, Vol. 10, No. 1, pp. 23-32.
- Gyampah, Kwasi-Amoako. 2005, "Perceived usefulness, user involvement and behavioral intention: an empirical study of ERP implementation", *Computers in Human Behavior*.
- Hall, J., Rosenthal, J., and Wade, J., 1993, "How to Make Reengineering Really Work", *Harvard Business Review*, Vol. 65, No. 4, pp. 119-131.
- Hair, Joseph F., Rolph E. Anderson, Ronald L. Tatham, William C.Black, 1998, "*Multivariate Data Analysis with Readings*", Fourth Edition, Prentice Hall, Englewood, New Jersey.
- Hammer, M., 1990, "Reengineering Work, Don't Automate, Obliterate", *Harvard Business Review*, Vol. 68, No. 4, pp. 104-112.
- Hendricks, K., Singhal, V., Stratman, J., 2007, "The Impact of Enterprise Systems on Corporate Performance A Study of ERP, SCM, and CRM System Implementations"
- Hong, K., and Kim, Y., 2002, "The Critical Success Faktor for ERP Implementation: an Organizational Fit Perspective", *Information and Management*, Vol. 23, No. 4, pp. 25-40.
- Howell, J.M., and Hall-Merenda, K.E. 1999. "The Ties That Bind: The Impact of Leader-Member Exchange, Transformational and Transactional Leadership, and Distance on Predicting Follower Performance", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 84, No. 5, pp. 395-401.),
- Hwang, Yujong, 2005, "Investigating enterprise systems adoption: uncertainty avoidance, intrinsic motivation, and the technology acceptance model", *European Journal of Information Systems*, Vol. 14, No. 5, pp. 150-161.
- Jones, M.C., Cline, M., Ryan, S., 2006 "Exploring Knowledge Sharing in ERP Implementation: an Organizational Culture Framework", *International Journal Decision Support Systems*, Vol. 41, No. 2, pp. 411-424.
- Leithwood, K.A., 1992, "The Move toward Transformational Leadership", *Educational Leadership*, Vol. 49, No. 5, pp. 9-18.

- Leon, A., 2005, *Enterprise Resources Planning*, McGraw-Hill Publishing Company Limited, New Delhi.
- Livary, Juhani, 2005, "An Empirical Test of The DeLone-McLean Model of Information System Success", *Dataabase for Advance in Information System (DFA)*. ISSN: 1532-0936 .Volume 36. ProQuest Company.
- Lu, June., Yao, James E., Yu, Chung-Sheng, 2005, "Personal Innovativeness, Social Influences and Adoption of Wireless Internet Services via Mobile Technology", *Journal of Strategic Information Systems*, Vol. 14, No. 2, pp. 245-268.
- Marselius S.T., Rita Andarika, 2004, "The Correlation Between Transactional Transformational Leadership Style Perception and Employees' Job Satisfaction", *PSYCHE*, Vol. 1 No. 1, pp. 35-50.
- Martinsons, R. Davison, D. Tse, 1999, "The balanced scorecard: a foundation for the strategic management of information systems", *Decision Support Systems*, Vol 25. pp. 71-88.
- Nah, Fui Hoon., Tan Xin., dan The Soon, Hing, 2004, "An Empirical Investigation on End-Users' Acceptance of Enterprise Systems", *Information Resources Management Journal*, Vol. 17, No. 3, pp. 10-17.
- Rosemann, M., 1999, "ERP Software Characteristics and Consequences", *proceeding of the 7th European Confrence on Information System*, Copenhagen, DK.
- Shehab, E.M., Sharp, M.W., Supramaniam, L., and Spedding, T.A., 2007, "Enterprise Resource Planning An Integrative Review", *Businees Process Management Journal*, Vol. 10, No. 4, pp. 359-366.
- Slooten, K., dan Yap, L., 1999, "Implementing ERP Information System Using SAP", *Proceeding of AMCIS*.
- Spathis, C., and Constantinides, S., 2003, "The Usefulness of ERP System for effective Management", *Industrial Management and Data System Journal*, Vol. 103, No. 9, pp. 677- 685.
- Stone, G.A., Russel, R.F., and Patterson, 2004, "Transformational Versus Servant Leadership: A Difference in Leader Focus", *The Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 25 No. 4, pp. 349-361.
- Sun, A.Y.T., Yazdani, A., Overend, J.D., 2005, "Achievement Assessment for Enterprise Resources Planning (ERP), System Implementation Based on Critical Success Faktors (CFS),", *International Journal Production Economics*, Vol. 98, No. 1, pp. 189-203.
- Tarigan Z, 2009, "Pengaruh implementasi ERP terhadap Product Differentiation dan cost Leadership dalam meningkatkan Kinerja Perusahaan", *Jurnal Manajemen pemasaran*, Vol. 4 No. 1, April 2009, pp. 11-15.
- Taylor, Shirley, and Todd, Peter A., 1995, "Understanding Information Technology Usage: A Test of Competing Models", *Information System Research*, Vol. 6, No. 2, pp. 144-176.
- Thomas F., Wallace and Michael H., Kremzar, 2001, "ERP: Making It Happen The Implementers' Guide to Success with Enterprise Resource Planning", *John Wiley & Sons, Inc.* New York, Chichester, Weinheim, Brisbane, Singapore, Toronto
- Towers, S., 1994, "Business Process Reengineering", *a Practical Handbook for Executives*, Stanley Thomas Ltd, Cheltenham.

- Umble, E.J., Haft, R.R., Umble, M.M., 2003, "Enterprise Resources Planning: Implementation Procedures and Critical Success Faktors", *Europen Journal of Operation Research*, Vol. 146, No. 1, pp. 241-257.
- Wu, J.H., Wang, Y. M., 2007, "Measuring ERP success: The key-users viewpoint of the ERP to produce a viable IS in the organization", *Computer in Human Behavior*, Vol. 31, No. 4, pp. 11-23.
- Xue, Y., Liang, H., Boulton, W., Snyder, C., 2005, "ERP Implementation Failure in China Case Studies with Implications for ERP Vendors", *International Journal Production Economics*. Vol. 61, No.3, pp. 110-116.
- Yulk, G., 1981, "Leadership In Organization, Third Edition", *New Jersey, Prentice-Hall, Inc.*
- Yusuf, Y., at al, 2006 "Implementation of Enterprise Resources Planning in China", *International Journal Production Economics*, Vol. 16, No. 2, pp. 89-95.
- Zhang, Z., Lee, M.K.O., Huang, P., Huang, X., 2005, "A framework of ERP systems implementation success in China: An empirical study", *International Journal Production Economics*, Vol. 98, No. 2, pp. 56-80.
- Zulaikha dan Dody Radityo, 2008, "kesuksesan pengembangan system informasi: kajian empiris dengan DeLone and Mc Lean Model", *Jurnal Maksi*, vol. 8, No. 2, Agustus 2008, pp. 199-212.