

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

HERI WIJAYANTO

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

Abstract

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 alfa = 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.



*Dan Strategi
Jurnal Perilaku
Dan Strategi
bisnis ol.1 No.2, 2013*

Vol.1 No.2, 2013

Hal. 27 - 57

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 mengimplemantasikan 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 (Baheшти, 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).

Gaya kepemimpinan transformasional dalam implementasi ERP merupakan hal penting dimiliki oleh key user sebagai upaya memperoleh net benefit, baik secara organisasional yaitu meningkatnya kinerja perusahaan maupun secara individual yaitu

perubahan perilaku yang lebih mendukung kinerja perusahaan. Pemimpin dengan gaya transformasional yang bertindak sebagai key user dalam implementasi ERP, diharapkan akan mampu mendorong keberhasilan implementasi sistem ERP. Penelitian tentang peran gaya kepemimpinan terhadap kesuksesan implementasi ERP telah banyak dilakukan, dengan hasil penelitian sebagaimana dalam table 1.

Table 1. Penelitian terdahulu tentang Kepemimpinan dalam implementasi ERP

Peneliti	Hasil
Kotter, 1990	Proyek implementasi ERP merupakan perubahan yang terjadi disebuah organisasi, perubahan itu memerlukan kepemimpinan yang handal.
Esteves, Pastor, 2000	Dukungan manajemen merupakan salah satu faktor sukses penting dalam proyek implementasi ERP
Bradford, Florin, 2003	Dukungan manajemen puncak berpengaruh pada performance perusahaan dan kepuasan pengguna system ERP.
Mandal, Gunasekaran, 2003	Implementasi system ERP membutuhkan kepemimpinan yang kuat, rencana implementasi yang jelas, dan pertimbangan yang matang pada anggaran.
Umble, Haft, 2003	Kesuksesan implementasi ERP memerlukan kepemimpinan yang kuat, komitmen, dan partisipasi dari manajemen puncak.
Liang, Saraf, NU Q, Xue, 2003	Partisipasi manajemen berpengaruh positif pada pada tingkat penggunaan ERP.
Law, Ngai, 2007	Tidak menemukan hubungan positif antara manajemen puncak dengan kesuksesan ERP, jika dikukur dari kepuasan pengguna
Bradley, 2008	Keikutsertaan manajer proyek dalam implementasi ERP berpengaruh positif pada kesuksesan ERP

Table 1. memberikan gambaran bahwa gaya kepemimpinan transformasional dibutuhkan dalam merencanakan, mengimplementasikan dan mengawal keberlanjutan system ERP, ditandai dengan adanya Pemimpin yang mempunyai sifat kuat, handal, peran aktif, melatih, memuji, memperbaiki, mempengaruhi, mendengarkan bawahan, mengarahkan, dan memotivasi.

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

Ferdinand (2006), menyatakan bahwa rumusan masalah diderivasi dari tiga sumber, yaitu fenomena bisnis, kesenjangan penelitian terdahulu (research gaps), serta kesenjangan teori (theory gap). Berdasarkan uraian dalam latar belakang masalah, maka dasar masalah, sumber rujukan, pernyataan masalah (research statements), dan permasalahan penelitian ini (research problems), tersaji pada Tabel 1. yang selanjutnya dipakai sebagai dasar perumusan pertanyaan penelitian (research questions).

Tabel 2. Dasar Masalah, Sumber Rujukan, Problem Statements dan *Research Problems*

DASAR MASALAH	SUMBER RUJUKAN	PROBLEM STATEMENTS	RESEARCH PROBLEMS
Fenomena Bisnis	□ ERP merupakan system berbasis <i>informations technology (IT)</i> , penerapan IT secara luas dapat meningkatkan keunggulan bersaing (Ebizzasia, 2005, Baheshti, 2006).	1. Pentingnya meneliti tentang ERP, sebagai fenomena bisnis abad 21.	1. Apakah Factor yang paling dominan mempengaruhi kesuksesan implementasi ERP.
	□ Adanya penolakan dari <i>user</i> berakibat kegagalan (Ethie and Madsen dalam Tarigan, 2009).		
	□ Kepemimpinan dalam implementasi ERP (Taylor, Todd, Peter, 1995, Spathis & Constantinedes, 2003, Ang & Yeo, 1997),	2. Pentingnya meneliti peran gaya kepemimpinan dalam implementasi ERP.	2. Bagaimana keterkaitan gaya kepemimpinan
	□ Abad 21 sebuah <i>Human Resouce Information System (HRIS)</i> , yang efektif dapat membantu kita untuk memanfaatkan sinergi dari kedua aset yang paling berharga yaitu sumber daya		nan

	manusia dan teknologi informasi (Carol Yeh & Yun Lin, 2009).		transformasi dalam implementasi ERP?
Research Gap	<ul style="list-style-type: none"> ❑ Review penelitian sebelumnya ❑ <i>Faktor kepemimpinan dalam implementasi ERP (table. 1)</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Belum konsistennya hasil penelitian untuk menunjang teori dalam model D & M IS Success Model. 2. Pentingnya kepemimpinan dalam implementasi ERP 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana menyusun model penelitian tentang ERP yang lebih komprehensif? 2. Apakah Peran kepemimpinan transformasi terhadap kesuksesan system ERP
Theory Gap	<ul style="list-style-type: none"> ❑ Pentingnya penelitian berbasis pengujian teori (Champbell,1990), pada topik ERP. ❑ Perkembangan model penelitian berkaitan dengan <i>system ERP</i> 	Adanya peluang memperluas model <i>D & M IS model</i> berdasarkan kasus perilaku gaya kepemimpinan transformasional.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah peran gaya kepemimpinan secara empiris terbukti mempunyai i dalam kesuksesan system ERP?

Berdasarkan permasalahan-permasalahan penelitian (*research problems*), sebagaimana tersaji pada Tabel 2, maka pertanyaan penelitian (*research questions*), dirumuskan sebagai berikut:

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

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan didefinisikan sebagai kesanggupan mempengaruhi perilaku orang lain dalam suatu arah tertentu (Hughes, Ginnett, dan Curphy, 1993). Kepemimpinan juga diartikan suatu usaha mempengaruhi orang antar perseorangan (interpersonal), lewat proses komunikasi untuk mencapai satu atau beberapa tujuan (Gibson, Ivancevich dan Donnely, 1987).

Konsepsi kepemimpinan transformasional pertama kali dikemukakan oleh James McGregor Burns. Dalam kaitannya dengan kepemimpinan transformasional, Bernard Bass dalam Stone et al., (2004), mengatakan sebagai berikut: "*Transformational leaders transform the personal values of followers to support the vision and goals of the organization by fostering an environment where relationships can be formed and by establishing a climate of trust in which visions can be shared*". Selanjutnya, secara operasional Bernard Bass dalam Gill et al., (2010), memaknai kepemimpinan transformasional sebagai berikut: "*Leadership and performance beyond expectations*". Sedangkan Tracy and Hinkin dalam Gill et al., (2010), memaknai kepemimpinan transformasional sebagai berikut: "*The process of influencing major changes in the attitudes and assumptions of organization members and building commitment for the organization's mission or objectives*".

Gaya kepemimpinan transformasional merefleksikan gaya kepemimpinan modern, sehingga dalam implementasi ERP yang merupakan sistem canggih dan modern di abad 20, sangat sesuai dan cocok ketika model kepemimpinan menggunakan gaya kepemimpinan transformasional (Gill et al.,(2010).

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 ledger, job/project management, budgeting, logistic, material, etc.* (Subba, 2000).

Tahapan evolusi ERP, dimulai dari *MRP*, *Closed-Loop MRP*, *MRP II (Manufacturing Resource Planning II)*, dan *ERP*, sekaligus fitur yang ada di masing-masing tahap, sebagaimana dalam table 3.

Tabel 3. Tahapan Evolusi ERP dan fitur yang disediakan

Tahap Evolusi	Fitur yang disediakan
MRP (<i>Material Requirements planning</i>),	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sales & Operation Planning, 2. master scheduling, 3. Rough-Cut Capacity Planning 4. Teknik Penjadwalan (pabrik & supplier),
Closed-loop MRP	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mampu menjawab masalah-masalah prioritas dan kapasitas, dan mendukung baik perencanaan maupun eksekusi. 2. Mampu menanggapi <i>feedback</i> dari fungsi eksekusi kedalam fungsi perencanaan sehingga menjaga validitas kondisi-kondisi yang mengalami perubahan
MRP II (<i>Manufacturing Resource Planning II</i>),	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perencanaan Penjualan dan Operasi 2. Antar Muka Finansial 3. Simulasi (Kemampuan menjawab berbagai scenario, yang dapat dikerjakan dalam satuan operasional maupun financial.
ERP (<i>Enterprise Resource Planning</i>),	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengintegrasian keuangan 2. Perangkat rantai persediaan 3. menghubungkan pelanggan dan penyalur ke dalam suatu rantai persediaan yang utuh, 4. mempunyai proses yang telah terbukti dalam pengambilan keputusan. 5. mengkoordinir penjualan, pemasaran, operasi, logistik, pembelian, keuangan, pengembangan produk dan sumber daya manusia

Sumber : Thomas F. Wallace dan Michael H. Kremzar, (2001).

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 kesuksesan sistem informasi DeLone & McLean (*D & M IS Success Model*), yaitu: *System Quality* digunakan untuk mengukur kesuksesan teknis, *Information Quality* digunakan untuk mengukur kesuksesan semantic, *Use* digunakan untuk mengukur kesuksesan penggunaan, serta *User Satisfaction*, *Individual Impact* dan *Organizational Impact* digunakan untuk mengukur kesuksesan efektivitas sesuai dengan yang diusulkan oleh Shannon dan Weaver (1949), dan Mason (1978). Mason (1978), menunjukkan bahwa kualitas produksi dari tingkatan teknis (*Technical Level*), diukur dengan kualitas system produksinya (*System Quality*).

System Quality

System Quality digunakan untuk mengukur kualitas sistem teknologi informasi. *System quality* fokus pada beberapa karakteristik, diantaranya produktivitas, profitabilitas, reliabilitas, dan kemudahan penggunaan (Ramirez dan Ancha, 2005). Ramirez dan Ancha (2005), menemukan bahwa system quality merupakan faktor penting dan mempunyai pengaruh positif pada penerimaan keuntungan ERP. Keefektifan penggunaan ERP tergantung pada kemudahan penggunaan dan penerimaan usefulness (adams et al., (1992), dalam Kanungo dan Bagchi (2000). Wu dan Wang (2006), menyatakan bahwa system quality masih merupakan komponen penting pada kesuksesan implementasi sistem ERP. Chien dan Tsaur (2007), menemukan bahwa system quality dan service quality merupakan faktor penting dalam kesuksesan implementasi sistem ERP.

Information Quality

Information Quality mengukur kualitas keluaran dari sistem informasi. *Information quality* berbeda dari *system quality* yang fokus pada karakteristik informasi yang dihasilkan oleh sistem. *Information quality* fokus pada bentuk laporan. *Information quality* diukur berdasarkan apakah laporan itu berguna, ringkas, komprehensif, tepat, tersedia, dan benar formatnya (Ramirez dan Ancha, 2005).

Service Quality

Service Quality mengukur kualitas pelayanan sistem informasi. Pit et al., (1995), menyatakan bahwa *service quality* dapat mempengaruhi kesuksesan sebuah sistem informasi. *Service quality* yang diterima user, menjadi indikator kunci dalam kesuksesan sistem informasi (Rockart (1982), dalam Chien dan Tsaur (2007). Tsaur (2007), menemukan bahwa *system quality* dan *service quality* merupakan faktor penting dalam kesuksesan implementasi sistem ERP.

User Satisfaction

User Satisfaction adalah respon pemakai terhadap penggunaan keluaran sistem informasi. Ives et al., (1983), menyatakan bahwa user satisfaction adalah keyakinan user bahwa sistem informasi dapat memberikan informasi yang mereka butuhkan. Bailey et al., (1983), mendefinisikan user satisfaction sebagai perasaan seseorang dalam menilai sebuah sistem information. Bendoly dan jacobs (2004), mengemukakan bahwa user satisfaction merupakan pengukur kesuksesan ERP yang bersifat subyektif.

User satisfaction merupakan pengukur kesuksesan sistem informasi yang baik (Seddon dan Kiew, 1994 dalam Maldonado, 2009). Abdinnour et al., (2003), menemukan bahwa perilaku user penting untuk performance dari implementasi ERP. Kesuksesan sistem informasi ditentukan oleh kepuasan pengguna pada sistem informasi tersebut (Glorfeld dan Cronan, 1993; Tan dan Lo, 1990; Tait dan Vessy, 1998 dalam Kanungo dan Bagchi (2000).

Wu et al., (2001), menyatakan bahwa user satisfaction merupakan pengukur kesuksesan yang baik dalam konteks sistem ERP. Penelitian Equey et al., (2008), menemukan bahwa SME yang puas dengan sistem ERP mereka, memberikan keuntungan bagi organisasi. Bolnadona (2009), menyatakan bahwa user satisfaction meningkatkan ERP business improvement. Cervený dan Scott (1989), Ang et al., (1995), dan Petroni (2002), dalam Wu dan Wang (2006), mengungkapkan bahwa *user satisfaction* merupakan indikator dari kesuksesan implementasi MRP.

Tabel 4. Pengukuran *System quality, Information quality, service quality, dan user satisfaction*

<i>System quality</i>	<i>Information quality</i>	<i>Service quality</i>	<i>User Satisfaction</i>
1. <i>Ease of use</i>	1. <i>Availability</i>	1. Keakuratan pelayanan	1. Efisiensi (<i>efficiency</i>)
2. <i>Ease of learning</i>	2. <i>Usability</i>	2. Respon keluaran	2. Keefektifan (<i>effectiveness</i>)
3. <i>Respon time</i>	<i>Understandability</i>	3. Kemampuan dalam pelayanan	3. Kepuasan (<i>satisfaction</i>)
4. <i>Integration</i>	3. <i>Relevance</i>	4. Penanganan complain	4. Kebanggaan menggunakan sistem (<i>proudness</i>)
5. <i>Security</i>	4. <i>Format</i>		
	5. <i>Conciseness</i>		

Sumber : Patter, DeLone, McLean, 2008), dikembangkan

Pengembangan Hipotesis

1. Kepemimpinan Transformasional Key user dan Kesuksesan implementasi

Pemilihan kepemimpinan transformasional *key user* didasarkan pada penelitian-penelitian terdahulu mengenai pengaruh kepemimpinan pada kesuksesan implementasi sistem ERP. Misalnya, penelitian Shehab dan Sharp (2007), menunjukkan bahwa *key user* (tim implementasi proyek), yang didukung oleh manajemen puncak dan *user*, menjadi faktor keberhasilan sistem ERP. Hammeed, Butt dan Tariq (2012), support top management dalam implementasi ERP merupakan faktor penting pertama yang tidak boleh diabaikan. Bycio dan Hacket (1995), mengungkapkan bahwa *Key user* dengan gaya kepemimpinan yang dimiliki berpengaruh sangat kuat terhadap jalannya organisasi dan kelangsungan hidup perusahaan. Pemimpin Transformasional *key user* akan bertindak sebagai pelatih, pendidik, *advisor, help-desk resources*, dan sebagai agen untuk bawahannya, hal ini dikarenakan pemimpin berperan sebagai mediator antara teknologi dan organisasi (Kraemmergaard dan Moller, 2000).

Kehadiran pemimpin transformasional *key user* dalam mengawal implementasi ERP akan menjadikan bawahan mempunyai kemampuan menggunakan sistem ERP secara utuh, sehingga meningkatkan minat mereka untuk menggunakan sistem ERP. berdasarkan uraian tentang kepemimpinan transformasional key user dan kesuksesan system ERP, maka hipotesis yang diajukan :

H1 : Kepemimpinan transformasional akan berpengaruh positif terhadap kesuksesan system ERP

2. System Quality dan User Satisfaction

Penelitian yang menemukan hubungan antara *system quality* dan *user satisfaction* diantaranya: Kulkani et al., (2006), Wu dan Wang (2006), Halawi et al., (2007), menemukan hubungan yang kuat antara *system quality* dan *user satisfaction*. Penelitian yang dilakukan pada web sites oleh Kim et al., (2002), dan Palmer (2002), menemukan adanya hubungan yang kuat *system quality* yang diukur dengan reliabilitas dan waktu download, berhubungan secara signifikan dengan *user satisfaction*. Livari (2005), Kulkarni et al., (2006), Wu dan Wang (2006), Halawi et al., (2007), dalam penelitian yang berbeda, menemukan hubungan yang kuat antara *system quality* dan *user satisfaction*.

Kerangka teoritis menunjukkan bahwa *system quality* yang baik, yang direpresentasikan oleh *usefulness* dari *output* sistem yang diperoleh, dapat berpengaruh terhadap kepuasan pengguna (*user satisfaction*). Seddon dan Kiew (1996), melakukan pengujian atas pengaruh variabel *system quality* terhadap *user satisfaction*. Hasilnya konsisten dengan hasil pengujian Delone dan McLean (1992). Peneliti lain yang melakukan pengujian terhadap hubungan dua variabel ini yaitu Roldan dan Millan (2000), dan Rivard et al., (1997). Roldan et al., dalam McGill, et al., (2003), mendukung adanya hubungan dari dua variabel ini.

Hasil yang bertolak belakang dengan hasil penelitian-penelitian diatas, ditemukan pada penelitian Premkumar et al., (1994), yang tidak menemukan hubungan antara kompleksitas sistem dan *user satisfaction*. Kompleksitas sebuah sistem bisa mewakili kualitas sistem. Hal itu bisa menjadi kelebihan dari sebuah sistem, tapi juga menjadi kelemahan dari sistem tersebut karena akan menimbulkan kesulitan bagi pengguna sistem tersebut.

Sistem ERP yang berkualitas akan mampu memberikan apa yang dibutuhkan oleh penggunanya. Pekerjaan pengguna akan terbantu dengan implementasi sistem ERP tersebut. Hal ini akan memunculkan rasa puas terhadap sistem tersebut. Berdasarkan uraian tentang *system quality* dan *user satisfaction*, maka ditarik hipotesis sebagai berikut :

H2 : System Quality akan berpengaruh positif pada user satisfaction.

3. Information quality dan User Satisfaction

Hubungan antara *information quality* dan *use satisfaction* mendapat dukungan dari banyak peneliti. Seddon dan Kiew (1996), Rollan dan Millan (2000), Bharati (2002), Rai et al., (2002), Seddon dan Yip (2002), McGill et al., (2003), Almutairi dan Subramanian (2005), Livari (2005), Kulkarni et al., (2006), Wu dan Wang (2006), Chieu et al., (2007), serta Halawi et al., (2007), mendukung adanya hubungan antara *information quality* dan *user satisfaction*. Istianingsih dan Wijanto (2008), mengemukakan bahwa kualitas informasi secara signifikan mempengaruhi kepuasan pengguna akhir.

Penelitian kualitatif pada kesuksesan sistem, kualitas data dan *user satisfaction*, yang diukur dengan perilaku pengguna, menemukan bahwa variabel-variabel tersebut berhubungan secara langsung satu dengan lainnya (Coombs et al., 2001). Sebuah penelitian kualitatif yang mengidentifikasi berbagai pendapat dari responden memberi

kesan adanya hubungan antara *information quality* (misalnya *content*, *accuracy*, *timeliness*, dan format), dan *user satisfaction* (Scheepers et al., 2006).

Penelitian lain menemukan hasil yang berlawanan dengan penelitian-penelitian diatas. Penelitian Kim et al., (2002), dan Palmer (2002), menguji secara spesifik kualitas informasi dari Web sites, seperti *content* dan *layout*, tidak menemukan hubungan yang signifikan antara konstruk-konstruk tersebut dan *user satisfaction*. Marbel (2003), tidak menemukan hubungan yang signifikan antara pengukur *information quality* dan *user satisfaction*.

Kualitas informasi yang diberikan sebuah sistem ERP, akan mempengaruhi perasaan penggunanya. Jika informasi yang didapat dari sebuah sistem ERP, berkualitas, maka akan memunculkan rasa puas pada penggunanya. Berdasarkan uraian tentang *informations quality* dan *user satisfaction*, maka ditarik hipotesis sebagai berikut :

H3 : Information quality akan berpengaruh positif pada user satisfaction.

4. Service quality dan User Satisfaction

Beberapa penelitian mendukung hubungan antara *service quality* dan *user satisfaction*. Myers et al., (1997), menyatakan bahwa *service quality* seperti halnya dengan *system quality* dan *information quality* memiliki pengaruh terhadap *user satisfaction*. Choe (1996), menemukan bahwa pengalaman dari penyedia paket sistem informasi tidak secara signifikan mempengaruhi *user satisfaction* dari sistem informasi akuntansi dari perusahaan-perusahaan Korea. Crampton et al., (2000), menguji hubungan antara *service quality* dan *user satisfaction* akhir sistem informasi, hasil menunjukkan bahwa instrumen pengukuran untuk *service quality* memiliki validitas yang baik untuk digunakan dalam riset sistem informasi. Studi kasus yang dilakukan oleh Leclercq (2007), menemukan adanya hubungan antara kualitas dukungan dan *service* yang diberikan oleh penyedia paket sistem informasi berpengaruh pada *user satisfaction*.

Penelitian lain menemukan hasil yang berbeda. Chieu et al., (2007), tidak menemukan pengaruh yang signifikan antara peran dukungan pada *user satisfaction*. Choe (1996), menguji peran pelatihan dan pendidikan pada *user satisfaction* dan tidak menemukan hubungan signifikan.

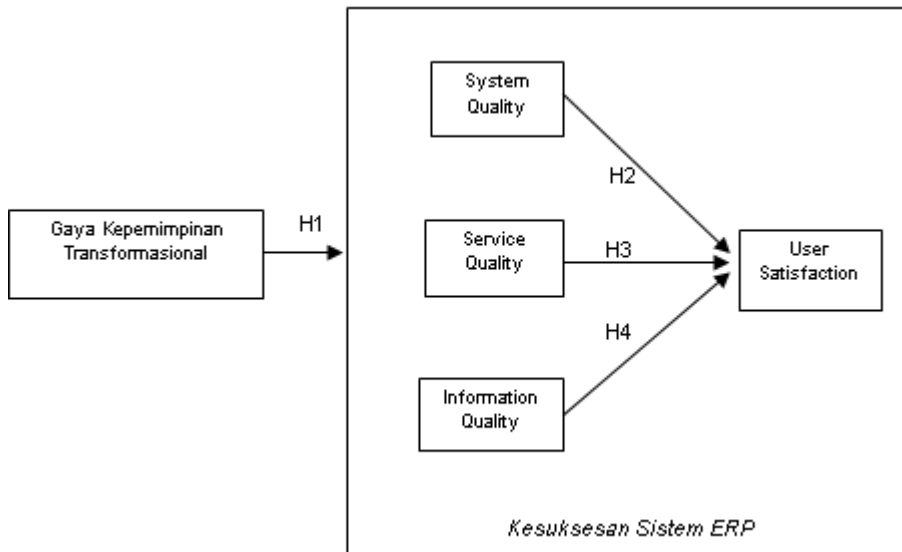
Pelayanan yang diberikan oleh penyedia paket sistem ERP akan berdampak pada perasaan pengguna sistem ERP tersebut. Apabila pengguna sistem ERP merasakan bahwa kualitas layanan yang diberikan oleh penyedia sistem ERP baik, maka akan cenderung untuk merasa puas menggunakan sistem tersebut. Diprediksi bahwa semakin tinggi kualitas layanan yang diberikan akan berpengaruh terhadap makin tingginya tingkat kepuasan pengguna. Berdasarkan uraian tentang *service quality* dan *user satisfaction*, maka ditarik hipotesis sebagai berikut :

H4 : Service quality akan berpengaruh positif pada user satisfaction.

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.



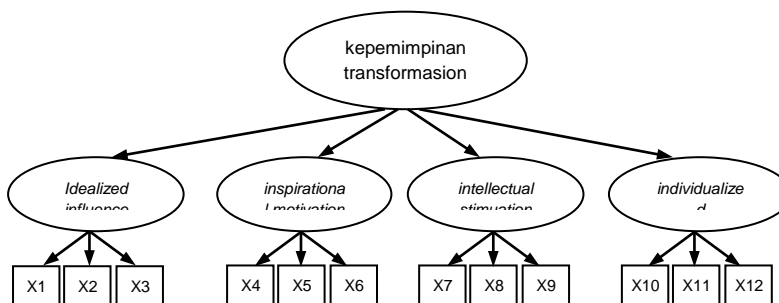
Gambar 1. Model Penelitian yang dikembangkan dalam penelitian

Dimensionalisasi Variabel

Dimensionalisasi variable akan memberikan ukuran atau dimensi-dimensi yang menjelaskan masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian. dari dimensi-dimensi nantinya akan diturunkan sebuah instrumen pertanyaan yang digunakan untuk mencari nilai atau bobot variabel yang diukur.

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional *Key User*

Gaya kepemimpinan menunjukkan, secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. Variabel gaya kepemimpinan transformasional mengacu pada Burn (1990), Berry dan Huston (1993), Howell (1999), Bernard Bass dalam Stone et al., (2004), Gill et al., (2010), Tracy and Hinkin dalam Gill et al., (2010), Avolio et al., dalam Stone et al., (2004), dan diukur melalui lima dimensi variabel, yaitu: (a), *Idealized influence (or charismatic influence)*, (b), *Inspirational motivation*, (c), *Intellectual stimulation*, (d), *Individualized consideration*. Gambaran indikator yang digunakan untuk menguji variabel gaya kepemimpinan transformasional *key user* tersaji dalam gambar 2.

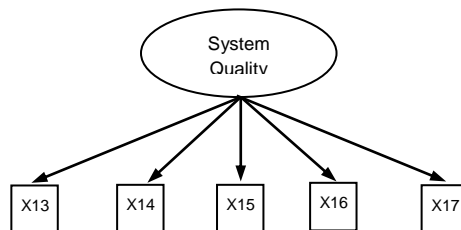


Gambar 15. Indikator kepemimpinan transformasional *key user*

- X1 : *Key user* mempunyai kewibawaan
- X2 : *Key user* kompeten dibidangnya
- X3 : *Key user* mempunyai pengaruh yang kuat
- X4 : *Key user* mempunyai ide-ide terbaru
- X5 : *Key user* memotivasi bawahan
- X6 : *Key user* memberikan inspirasi
- X7 : *Key user* memberikan solusi
- X8 : *Key user* memberikan contoh
- X9 : *Key user* memberikan penghargaan atas prestasi
- X10 : *Key user* memberikan dukungan secara personal
- X11 : *Key user* mengenali karakteristik bawahan
- X12 : *Key user* peduli pada bawahan

2. Sistem Quality

Sistem Quality dalam penelitian ini diukur dari indikator yang mengacu pada penelitian DeLone dan McLean (2003), Hamilton at al. (1981), Zulaikha (2007), variabel diukur dengan lima indikator, Gambaran indikator yang digunakan untuk menguji *sistem quality* tersaji dalam gambar 3.

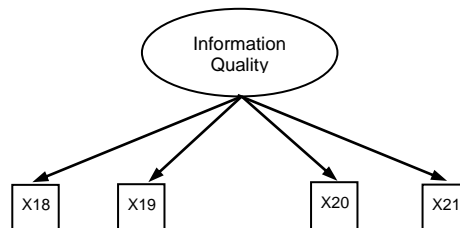


Gambar 16. Indikator variabel *sistem quality*

- X13 : Kemudahan untuk digunakan (*ease of use*)
- X14 : Kemudahan untuk dipelajari (*ease of learning*)
- X15 : Waktu Merespon/kecepatan access (*response time*)
- X16 : Integrasi system (*integration*)
- X17 : Keamanan sistem (*security*)

3. Information Quality

Information Quality dalam penelitian ini diukur dari indikator yang mengacu pada penelitian Pitt dan Watson, (1997), dan Bailey dan Pearson (1983), variabel diukur dengan empat indikator, Gambaran indikator yang digunakan untuk menguji *information quality* tersaji dalam gambar 4.



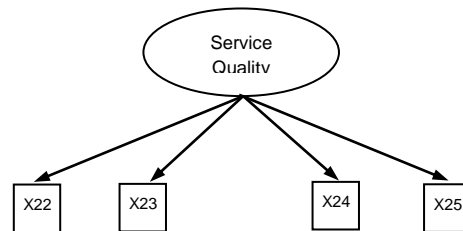
Gambar 4. Indikator variabel *information quality*

- X18 : Keakuratan informasi (*accuracy*)
- X19 : Ketepatanwaktuan (*timeliness*)

- X20 : Kelengkapan informasi (*completeness*)
 X21 : Penyajian informasi (*format*)

4. **Service Quality**

Service Quality dalam penelitian ini diukur dari indikator yang mengacu pada penelitian Pitt dan Watson, (1997), dan Bailey dan Pearson (1983), variabel diukur dengan empat indikator, Gambaran indikator yang digunakan untuk menguji *service quality* tersaji dalam gambar 5.

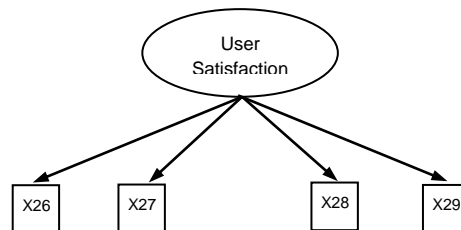


Gambar 5. Indikator variabel *service quality*

- X22 : Keakuratan pelayanan
 X23 : Respon keluran
 X24 : Kemampuan dalam pelayanan
 X25 : Penanganan complain

5. **User Satisfaction**

User Satisfaction dalam penelitian ini diukur dari indikator yang mengacu pada penelitian McGill et al., (2003), variabel diukur dengan tiga indikator, Gambaran indikator yang digunakan untuk menguji *user satisfaction* tersaji dalam gambar 6.



Gambar 6. Indikator variabel *user satisfaction*

- X26 : Efisiensi (*efficiency*)
 X27 : Keefektifan (*effectiveness*)
 X28 : Kepuasan (*satisfaction*)
 X29 : Kebanggaan menggunakan sistem (*proudness*)

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

Gambaran Variabel *System Quality* diukur dengan menggunakan 5 butir pertanyaan, adapun hasil distribusi frekwensi sebagaimana dalam tabel 5.

Tabel 5. Distribusi Skor jawaban responden tentang Variabel *System Quality* N = 120

Item	SKOR										Total Skor	Mean skala 5	Mean Skala 100
	1 (STS)		2 (TS)		3 (KS)		4 (S)		5 (SS)				
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%			
QS1	5	4.2	18	15	41	34.2	50	41.7	6	5	394	3.28	65.6
QS2	0	0	26	21.7	50	41.7	37	30.8	7	5.8	385	3.21	64.2
QS3	5	4.2	11	9.2	50	41.7	50	41.7	4	3.3	397	3.30	66.0
QS4	2	1.7	20	16.7	53	44.2	35	29.2	10	8.3	391	3.26	65.2
QS5	2	1.7	23	19.2	47	39.2	39	32.5	9	7.5	390	3.2	65.0

Sumber : Data Primer diolah (April, 2012)

Gambaran Variabel *Information Quality* diukur dengan menggunakan 4 butir pertanyaan, adapun hasil distribusi frekwensi sebagaimana dalam tabel 6.

Tabel 6. Distribusi Skor jawaban responden tentang Variabel *Information Quality* N = 120

Item	SKOR										Total Skor	Mean skala 5	Mean Skala 100
	1 (STS)		2 (TS)		3 (KS)		4 (S)		5 (SS)				
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%			
IQ1	2	1.7	17	14.2	40	33.3	43	35.8	18	15	418	3.48	69.6
IQ2	2	1.7	27	22.5	34	28.3	53	44.2	4	3.3	390	3.25	65
IQ3	1	.8	24	20	39	32.5	47	39.2	9	7.5	399	3.33	66.6
IQ4	0	0	11	9.2	49	40.8	45	37.5	15	12.5	424	3.53	70.6

Sumber : Data Primer diolah (April, 2012).

Gambaran Variabel *Service Quality* diukur dengan menggunakan 4 butir pertanyaan, adapun hasil distribusi frekwensi sebagaimana dalam tabel 7.

Tabel 7. Distribusi Skor jawaban responden tentang Variabel *Service Quality* N = 120

Item	SKOR										Total Skor	Mean skala 5	Mean Skala 100
	1 (STS)		2 (TS)		3 (KS)		4 (S)		5 (SS)				
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%			
SQ1	3	2.5	18	15	31	25.8	55	45.8	13	10.8	417	3.48	69.6
SQ2	2	1.7	13	10.8	36	30	60	50	9	7.5	421	3.51	70.2
SQ3	3	2.5	14	11.7	35	29.2	55	45.8	13	10.8	421	3.51	70.2
SQ4	0	0	11	9.2	44	36.7	49	40.8	16	13.3	430	3.58	71.6

Sumber : Data Primer diolah (April, 2012).

Gambaran Variabel *User Satisfaction* diukur dengan menggunakan 3 butir pertanyaan, adapun hasil distribusi frekwensi sebagaimana dalam tabel 8.

Tabel 8. Distribusi Skor jawaban responden tentang Variabel *User Satisfaction* N = 120

Item	SKOR										Total Skor	Mean skala 5	Mean Skala 100
	1 (STS)		2 (TS)		3 (KS)		4 (S)		5 (SS)				
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%			
US1	3	2.5	11	9.2	36	30	61	50.8	9	7.5	422	3.51	70.2
US2	1	.8	18	15	37	30.8	54	45.0	10	8.3	414	3.45	69
US3	2	1.7	11	9.2	32	26.7	58	48.3	17	14.2	437	3.75	75
US4	1	.8	16	13.3	32	26.7	48	40	23	19.2	452	3.77	75.4

Sumber : Data Primer diolah (April, 2012).

Gambaran Variabel Kepemimpinan Transformasional key user diukur dengan menggunakan 12 butir pertanyaan, adapun hasil distribusi frekuensi sebagaimana dalam tabel 9.

Tabel 9. Distribusi Skor jawaban responden tentang Variabel kepemimpinan transformasional key user N = 120.

Item	SKOR										Total Skor	Mean skala 5	Mean Skala 100
	1 (STS)		2 (TS)		3 (KS)		4 (S)		5 (SS)				
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%			
TR1	1	.8	18	15	47	39.2	48	40.0	6	5.0	400	3.33	66.6
TR2	0	0	26	21.7	49	40.8	36	30.0	9	7.5	388	3.23	64.6
TR3	1	.0	13	10.8	53	44.2	48	40.0	5	4.2	403	3.35	67
TR4	0	0	21	17.5	53	44.2	35	29.2	11	9.2	396	3.30	66
TR5	1	.8	22	18.3	55	45.8	33	27.5	9	7.5	387	3.22	64.4
TR6	0	0	14	11.7	52	43.3	46	38.3	8	6.7	408	3.40	68
TR7	0	0	8	6.7	43	35.8	51	42.5	18	15	439	3.56	71.2
TR8	1	.8	17	14.2	43	35.5	39	32.5	20	16.7	420	3.50	70
TR9	1	.8	26	21.7	38	31.7	50	41.7	5	4.2	392	3.27	65.4
TR10	0	0	19	15.8	39	32.5	53	44.2	9	7.5	412	3.43	68.6
TR11	0	0	10	8.3	49	40.8	44	36.7	17	14.2	428	3.57	71.4
TR12	1	.8	16	13.3	41	34.2	47	39.2	15	12.5	419	3.49	69.8

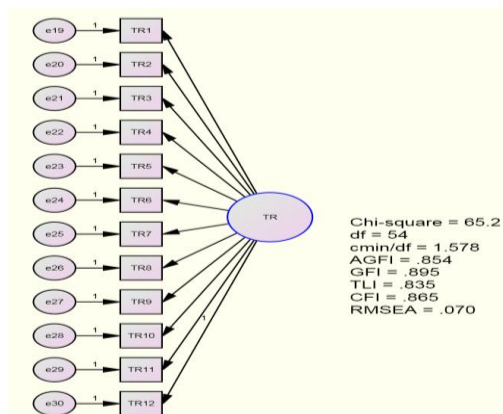
Sumber : Data Primer diolah (April, 2012)

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"

CFA Konstruk Kepemimpinan Transformasional Key user (TR) merupakan tahap pengukuran terhadap dimensi-dimensi yang membentuk variabel laten pada konstruk yang membentuk model TR. TR diukur dengan menggunakan 12 butir pertanyaan (TR1, TR2, s/d TR12), dan hasil estimasi model pengukuran disajikan pada gambar 7.



Gambar 7. Estimasi Model Pengukuran Konstruk 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 discrepancy antara matriks kovarians sampel dengan matriks kovarians yang diestimasi dalam model per derajat kebebasan ($df = \text{degree of freedom}$) 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	***

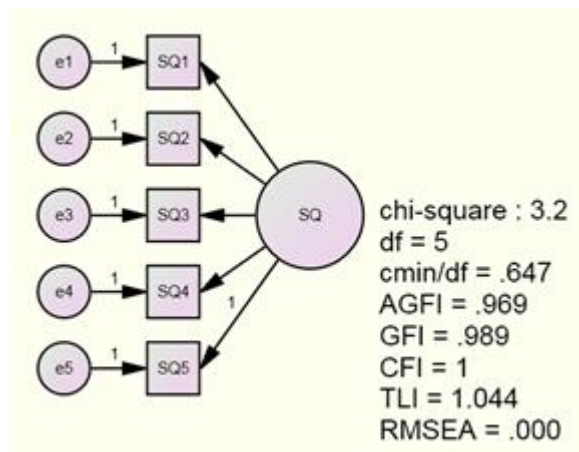
Sumber : data primer diolah (April, 2012)

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 indikator pembentuk variabel telah menunjukkan unidimensionalitas, dan model dapat digunakan untuk analisis selanjutnya, tanpa modifikasi atau penyesuaian.

CFA "System Quality"

CFA Konstruk *System Quality (SQ)* merupakan tahap pengukuran terhadap dimensi-dimensi yang membentuk variabel laten pada konstruk yang membentuk model SQ. SQ diukur dengan menggunakan 5 butir pertanyaan (SQ1, SQ2, SQ3, SQ4, dan SQ5), dan hasil estimasi model pengukuran disajikan pada gambar 8.



Gambar 8. Estimasi Model Pengukuran Konstruk *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 ($df = \text{degree of freedom}$) sangat tipis. Ringkasan hasil uji kesesuaian model tersaji dalam table 12.

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

Goodness of Fit Index	Cut-off value	Hasil	Evaluasi Model
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" $N = 120$

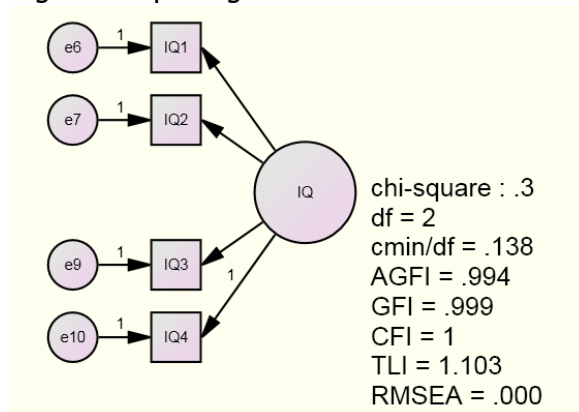
	Estimate	S.E.	C.R.	P
SQ5 <--- SQ	1.000			
SQ4 <--- SQ	.644	.157	4.113	***
SQ3 <--- SQ	.546	.139	3.922	***
SQ2 <--- SQ	.471	.154	3.054	.002
SQ1 <--- SQ	.934	.183	5.101	***

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"

CFA Konstruk *Information Quality (IQ)* merupakan tahap pengukuran terhadap dimensi-dimensi yang membentuk variabel laten pada konstruk yang membentuk model IQ. diukur dengan menggunakan 4 butir pertanyaan (IQ1, IQ2, IQ3, dan IQ4), dan hasil estimasi model pengukuran sebagaimana pada gambar 9.



Gambar 9. Estimasi Model Pengukuran Konstruk *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 *Chi-square* = 0.3 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 ($df = \text{degree of freedom}$) sangat tipis. Ringkasan hasil uji kesesuaian model tersaji dalam table 14.

Tabel 14. Hasil Uji Kesesuaian Model Pada Konstruk *Information Quality* N = 120

Goodness of Fit Index	Cut-off value	Hasil	Evaluasi Model
Degree of freedom (df)		2	
Chi-square	< dari chi-square table (16.92)	0.3	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0.000	Baik
GFI	≥ 0.90	0.999	Baik
AGFI	≥ 0.90	0.994	Baik
Cmin/df	≤ 2.00	0.138	Baik
TLI	≥ 0.95	1.103	Baik
CFI	≥ 0.95	1.000	Baik

Sumber : data primer diolah (April, 2012)

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 (*regression weight*) dalam membentuk variabel sebagaimana dalam tabel 15.

Tabel 15. *Regression Weight* konstruk "information quality" N = 120

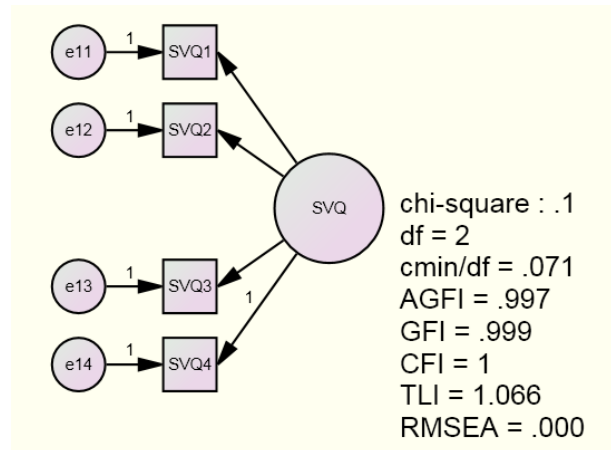
	Estimate	S.E.	C.R.	P
IQ4 <--- IQ	1.000			
IQ3 <--- IQ	1.508	.408	3.694	***
IQ2 <--- IQ	1.283	.335	3.827	***
IQ1 <--- IQ	.717	.278	2.580	.010

Sumber : Data Primer diolah (April 2012)

Hasil pengujian pengaruh antar konstruk dalam table 15. menunjukkan bahwa hasil analisis setiap indicator 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 "Service Quality"

CFA Konstruk *Service Quality (SVQ)* merupakan tahap pengukuran terhadap dimensi-dimensi yang membentuk variabel laten pada konstruk yang membentuk model SVQ. SVQ diukur dengan menggunakan 4 butir pertanyaan (SVQ1, SVQ2, SVQ3, dan SVQ4), dan hasil estimasi model pengukuran sebagaimana pada gambar 10.



Gambar 10. Estimasi Model Pengukuran konstruk *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-square* = 0.1, 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 ($df = \text{degree of freedom}$) sangat tipis. Ringkasan hasil uji kesesuaian model tersaji dalam table 16.

Tabel 16. Hasil Uji Kesesuaian Model Pada Konstruk *Service 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 (16.92)	0.1	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0.000	Baik
GFI	≥ 0.90	0.999	Baik
AGFI	≥ 0.90	0.997	Baik
Cmin/df	≤ 2.00	0.071	Baik
TLI	≥ 0.95	1.066	Baik
CFI	≥ 0.95	1.000	Baik

Sumber : data primer diolah (April 2012)

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 (*regression weight*) dalam membentuk variabel sebagaimana dalam tabel 17.

Tabel 17. *Regression Weight* Konstruk "service quality" N = 120

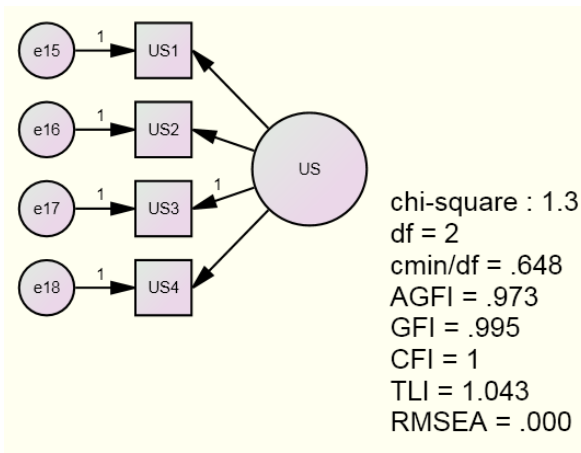
			Estimate	S.E.	C.R.	P
SQ6	<---	SQ	1.000			
SQ5	<---	SQ	1.035	.199	5.203	***
SQ4	<---	SQ	.980	.171	5.742	***
SQ3	<---	SQ	.773	.171	4.518	***
SQ2	<---	SQ	.593	.154	3.859	***
SQ1	<---	SQ	.929	.181	5.130	***

Sumber : Data Primer diolah (April 2012)

Hasil pengujian pengaruh antar konstruk dalam table 17. menunjukkan bahwa hasil analisis setiap indicator 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 "User Satisfaction"

CFA Konstruk *User Satisfaction* (US) merupakan tahap pengukuran terhadap dimensi-dimensi yang membentuk variabel laten pada konstruk yang membentuk model US. US diukur dengan menggunakan 4 butir pertanyaan (US1, US2, US3, dan US4), dan hasil estimasi model pengukuran sebagaimana pada gambar 11.



Gambar 11. Estimasi Model Pengukuran *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 ($df = \text{degree of freedom}$) sangat tipis. Ringkasan hasil uji kesesuaian model tersaji dalam table 18.

Tabel 18. Hasil Uji Kesesuaian Model Pada Konstruk *User Satisfaction* N = 120

Goodness of Fit Index	Cut-off value	Hasil	Evaluasi Model
Degree of freedom (df)		2	
Chi-square	< dari chi-square table (16.92)	1.3	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0.000	Baik
GFI	≥ 0.90	0.995	Baik
AGFI	≥ 0.90	0.973	Baik
Cmin/df	≤ 2.00	0.648	Baik
TLI	≥ 0.95	1.043	Baik
CFI	≥ 0.95	1.000	Baik

Sumber : data primer diolah (April 2012)

Ringkasan hasil uji kesesuaian model konstruk *user satisfaction* sebagaimana table 18. 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 *user satisfaction* cukup baik untuk terekstraksi membentuk variabel. Hasil pengujian pengaruh antar konstruk (*regression weight*) dalam membentuk variabel sebagaimana dalam tabel 19.

Tabel 19. *Regression Weight* Konstruk "*user satisfaction*" N = 120

	Estimate	S.E.	C.R.	P
US3 <--- US	1.000			
US2 <--- US	1.034	.267	3.867	***
US1 <--- US	1.958	.722	2.713	.007
US4 <--- US	1.123	.187	1.991	.048

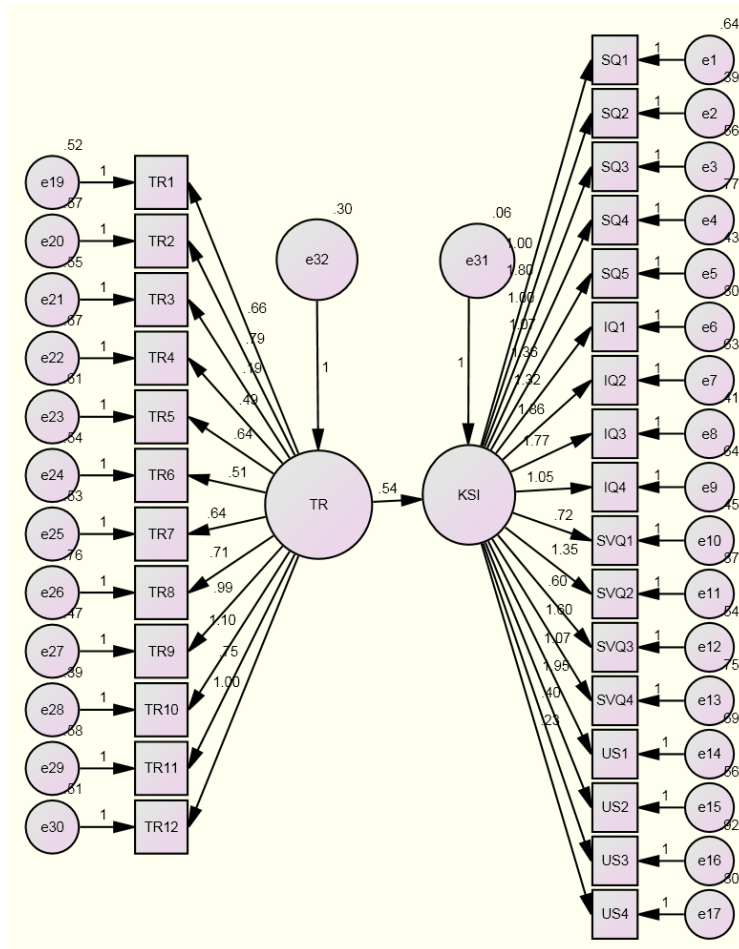
Sumber : Data Primer diolah (April 2012)

Hasil pengujian pengaruh antar konstruk dalam table 19. menunjukkan bahwa hasil analisis setiap indicator 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.

Overall Model of Fit

Overall Model of Fit dalam penelitian ini dilakukan dua kali, yaitu: pertama mengevaluasi Kriteria-kriteria *Overall Model of Fit* pada variable kepemimpinan transformasional key user dan kesuksesan system ERP (system quality, information quality, service quality, dan user satisfaction), kedua mengevaluasi Kriteria-kriteria *Overall Model of Fit* pada variable kesuksesan system ERP. *Overall Model of Fit* menunjukkan sejauh mana tingkat kesesuaian antara matriks kovarians yang dispesifikasi oleh model (*Implied Covariance*). Sebagaimana model pengukuran, evaluasi model merujuk pada *Goodness of Fit Indexes*.

Evaluasi *The Goodness of Fit Indexes* pada variable kepemimpinan transformasional key user dan kesuksesan system ERP beserta keputusan yang diambil ditampilkan pada gambar 12. dan tabel 210.



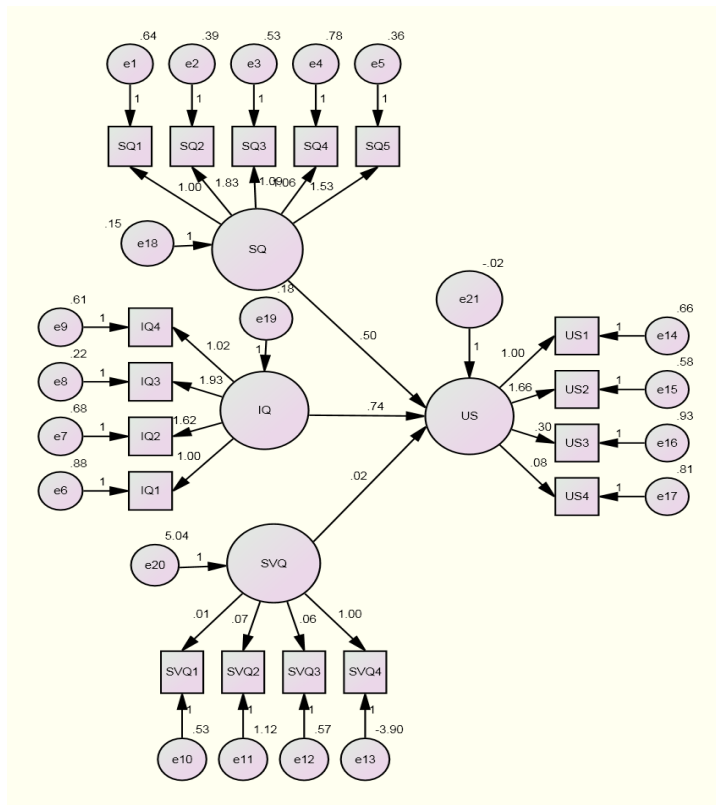
Gambar 12. Full Latent variabel Kepemimpinan transformasional key user dan kesuksesan system ERP Model

Tabel 20. Evaluasi faktor loading dan full latent variabel model N = 120

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Keputusan
KSI <--- TR	.536	.139	3.859	***	Diterima

Tabel 20, menunjukkan nilai *p value* adalah 0.000 artinya bahwa: *kepemimpinan transformasional key user* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *kesuksesan system ERP*.

Evaluasi *The Goodness of Fit Indexes* pada variable kesuksesan system ERP beserta keputusan yang diambil ditampilkan pada gambar 13. dan tabel 21.



Gambar 12. Full Laten variabel kesuksesan system ERP Model

Tabel 21. Evaluasi faktor loading dan full latent variabel Kesuksesan system ERP model N = 120

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Keputusan
US <--- SVQ	.016	.043	.361	.718	Ditolak
US <--- IQ	.745	.240	3.109	.002	Diterima
US <--- SQ	.503	.183	2.744	.006	Diterima

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 ratio*) 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 ratio*) 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), ditribusi 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,(2005), "6 Strategi Membangun Daya Saing Bisnis", *global technology*, Volume III No 27.
- 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.