

PENGARUH KARAKTERISTIK ORGANISASI TERHADAP KEBERHASILAN IMPLEMENTASI SISTEM ERP

Victor O. Lawalata

Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Pattimura
Jl. Ir. M. Putuhena, Kampus Poka, Ambon 97233
e-mail: victorlawalata@yahoo.com

ABSTRAK

Standar kualifikasi internasional yang dimiliki oleh sistem ERP telah menempatkan perusahaan dalam lingkup persaingan global yang potensial untuk mendapatkan manfaat yang setinggi-tingginya bagi bisnis mereka. Akan tetapi, kesalahan selama proses akuisisi sampai pada penggunaannya secara rutin dapat berakibat fatal mengingat investasi bagi sistem ini membutuhkan jumlah dana yang sangat besar. Penelitian ini bertujuan menganalisis variabel-variabel yang berpengaruh bagi kesuksesan implementasi sistem ERP pada perusahaan. Berdasarkan hasil studi literatur, terdapat kecenderungan bahwa karakteristik organisasi dapat mempengaruhi tingkat keberhasilan implementasi sistem ERP baik sebagai suatu pengaruh yang murni ataupun yang diperkuat oleh faktor organizational IT seperti aset IT dan sumber daya IT, sebagai variabel moderator. Hasil penelitian terhadap 41 perusahaan pengguna ERP menyajikan keterkaitan karakteristik ukuran organisasi, struktur organisasi yang terpusat (sentralisasi), perilaku organisasi yang berorientasi pada kolaborasi, serta kesesuaian IT dan bisnis pada jangka pendek sebagai faktor yang relevan memiliki pengaruh pada keberhasilan implementasi sistem ERP.
Kata kunci: Karakteristik Organisasi, Keberhasilan Implementasi Sistem ERP.

ABSTRACT

International qualification standard owned by ERP system places company in a potential global competitive network to get a highly benefit for their business. However, considering a large amount of fund needed to its investment the failures during acquisition process until its utilization routinely cause fatal impact to the system. This research aims to analyze the influence of variables to ERP system implementation success on company. The organizational characteristics based on literature studies tends to effect the level of ERP system implementation success both as a pure influence and strengthened by moderator variables, organizational factors, namely IT asset and IT resource. The results of research on 41 ERP user's companies present the relation between characteristics of organization size, centralization, organizational behavior orientation to collaboration, and IT and business short range alignment as factors that have a relevant influence to ERP system implementation success.
Keywords: Organizational Characteristic, ERP System Implementation Success.

PENDAHULUAN

ERP merupakan paket sistem informasi yang mengintegrasikan informasi dan proses-proses berbasis informasi di dalam dan lintas area-area fungsional pada suatu organisasi (Kumar & Hillegersberg, 2000). Penggunaan sistem ERP dilatarbelakangi oleh kebutuhan perusahaan akan suatu platform yang universal, process improvement, data visibility, peningkatan customer responsiveness dan kualitas pengambilan keputusan, informasi, mengurangi aliran finansial, peningkatan pengendalian pembelian, bahan trade off perusahaan dalam bernegosiasi, dan e-business (Ross & Vitale, 2000; Poston & Grabski, 2001). Sistem ini bermanfaat untuk menyajikan kesatuan cara pandang perusahaan yang mengarahkan semua fungsi dan departemen, serta database dimana semua transaksi bisnis dimasukkan, di simpan, di proses, diawasi, dan dilaporkan (Umbel et al., 2003), namun implementasinya membutuhkan biaya yang tidak sedikit, berkisar antara \$200,000 untuk perusahaan kecil, \$600,000 sampai \$800,000

bagi perusahaan menengah, sedangkan perusahaan besar akan mengeluarkan jutaan dollar untuk menggunakan sistem ini (Ragowsky & Gefen, 2008).

Implementasi sistem ERP pada sejumlah perusahaan tidak memberikan manfaat sebagaimana yang diharapkan. Data statistik dari Standish Group (2005, dalam Olson & Zhao, 2007) menunjukkan 70% perusahaan pengguna sistem ini gagal mencapai tujuan perusahaan mereka, yang disebabkan oleh faktor teknis sistem informasi (Chen, 2001) dan juga faktor manusia (Martinsons & Chong, 1999), namun sebagian besar kegagalan dihasilkan oleh proses seleksi yang buruk yang mengabaikan faktor-faktor kontekstual dari organisasi (Uzoka *et al.*, 2008). Kontribusi faktor kontekstual ini direpresentasikan sebagai pengaruh karakteristik organisasi bagi keberhasilan implementasi sistem ERP (Weill & Olson, 1987; Ifinedo, 2007). Keberhasilan sistem ini tidak terlepas juga dari dukungan sumberdaya IT (faktor *organizational IT*) yang dimiliki perusahaan pengguna (Ifinedo, 2007). Penelitian ini dilakukan untuk mengungkapkan pengaruh karakteristik organisasi bagi keberhasilan implementasi sistem ERP, dan kontribusi faktor *organizational IT* dalam hubungan tersebut.

METODOLOGI PENELITIAN

Organisasi memiliki dua dimensi utama yaitu dimensi struktural, yang menyatakan karakteristik struktur organisasi, dan dimensi kontekstual, yang mencakup karakteristik ukuran organisasi, strategi organisasi, teknologi, lingkungan organisasi, dan budaya organisasi (Daft, 2007).

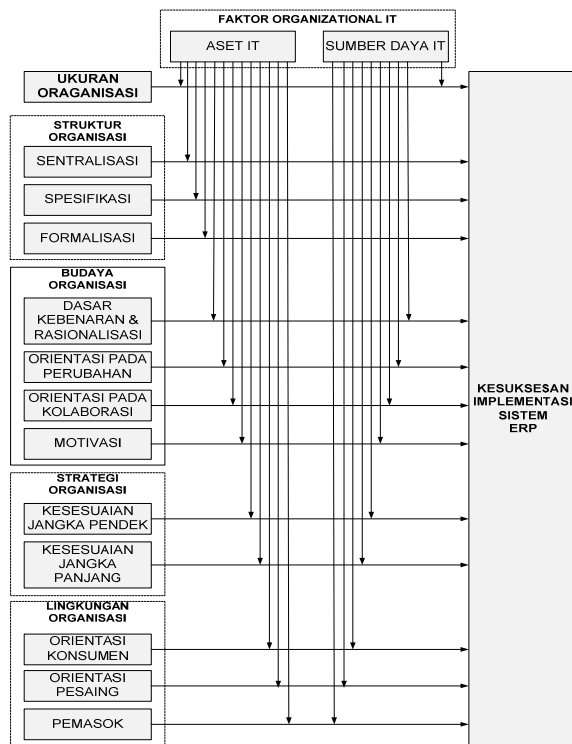
Interaksi antar karakteristik organisasi dapat dibentuk berdasarkan konsep teori kontingensi struktural (*structural contingency theory*). Teori ini menekankan bahwa struktur dan proses dari suatu organisasi harus cocok (*fit*) dengan konteksnya (budaya, lingkungan, teknologi, ukuran, atau tugas organisasi) jika untuk bertahan hidup atau menjadi efektif, dimana kecocokan ini menentukan performansi dari organisasi (Drasind & Van de Ven, 1985). Kecocokan antar variabel dapat diperoleh melalui 6 paradigma hubungan antar variabel (Venkatraman, 1989), termasuk didalamnya hubungan moderasi sebagaimana yang diterapkan pada penelitian ini.

Variabel Penelitian

Faktor	Variabel	Sumber
Ukuran Organisasi	Ukuran Organisasi	BPS RI, 2009; UU RI No. 20 tahun 2008
Struktur Organisasi	Sentralisasi	Ifinedo, 2007; Daft, 2007; Robbins, 1987; King, 1983
	Spesialisasi	Ifinedo, 2007; Daft, 2007; Robbins, 1987
	Formalisasi	Ifinedo, 2007; Daft, 2007; Nandi & Nayak, 2009; Wall & Seifert, 2010
Budaya Organisasi	Dasar Kebenaran dan Rasionalitas	Jones <i>et al.</i> , 2006; Detert <i>et al.</i> , 2000
	Orientasi pada Perubahan	Jones <i>et al.</i> , 2006
	Orientasi pada Kolaborasi	Jones <i>et al.</i> , 2006
	Motivasi	Jones <i>et al.</i> , 2006
Strategi Organisasi	Kesesuaian IT dan Bisnis Jangka Pendek	Hartung <i>et al.</i> , 2000; Martin & Gregor, 2002
	Kesesuaian IT dan Bisnis Jangka Panjang	Hartung <i>et al.</i> , 2000; Martin & Gregor, 2002
Lingkungan Organisasi	Orientasi Konsumen	Mueller <i>et al.</i> , 2001; Chen & Ching, 2004
	Orientasi Pesaing	Mueller <i>et al.</i> , 2001
	Orientasi Pemasok	Saccol <i>et al.</i> , 2003; Mueller <i>et al.</i> , 2001
Organizational IT	Aset IT	Ifinedo, 2007; Choe, 1996; Duplaga & Astani, 2003; Willcocks & Sykes, 2000; Ho <i>et al.</i> , 2004
	Sumber Daya IT	Ifinedo, 2007; Benjamin <i>et al.</i> , 1985; Choe, 1996; Ein-Dor & Segev, 1978
Keberhasilan Implementasi Sistem ERP	Keberhasilan Implementasi Sistem ERP	Ifinedo, 2006a; Gable <i>et al.</i> , 2003; Myers, 2003; Seddon, 1997; DeLone & McLean, 1992

Teknologi organisasi mengacu pada peralatan, teknik, dan tindakan yang digunakan untuk mentransformasikan masukan (*input*) menjadi keluaran (*output*), dimana karakteristik ini berkaitan dengan bagaimana organisasi menghasilkan produk dan jasa yang disajikannya bagi konsumen dan mencakup hal-hal seperti *flexible manufacturing*, *advanced information system*, dan *internet* (Daft, 2007).

Keterlibatan teknologi dalam organisasi tidak hanya pada tahap konversi (perubahan *input* menjadi *output*), namun juga pada tahap awal (*input*) dan akhir (*output*) dari aktivitas organisasi (Jones, 2007). Terkait dengan penelitian ini, maka ERP merupakan salah satu *advanced information system* yang digunakan oleh organisasi, yang mengintegrasikan aktivitas-aktivitasnya pada setiap tahap (*input, conversion, output*), sehingga ERP merepresentasikan karakteristik teknologi organisasi.



Model penelitian kesuksesan implementasi sistem ERP

Keterkaitan antara karakteristik organisasi, faktor *organizational IT*, dan kesuksesan implementasi sistem ERP dimodelkan (Gambar 1) berdasarkan hipotesis hubungan sebagai berikut:

- 1a : “Ukuran Organisasi berpengaruh positif terhadap Keberhasilan Implementasi Sistem ERP” (Ifinedo, 2003; Laukkannen *et al.*, 2005; Bernroider & Koch, 2001; Buonanno *et al.*, 2005);
- 1b : “Aset IT yang memperkuat pengaruh positif Ukuran Organisasi ke Keberhasilan Implementasi Sistem ERP” (Ifinedo, 2003; Laukkannen *et al.*, 2005; Buonanno *et al.*, 2005; Cragg & King, 1993);
- 1c : “Sumber Daya IT yang memperkuat pengaruh positif Ukuran Organisasi terhadap Keberhasilan Implementasi Sistem ERP” (Ifinedo, 2003; Cragg & King, 1993; Hunton *et al.*, 2003; Raymond, 1985);
- 2a : “struktur organisasi yang terpusat (*Sentralisasi*) berpengaruh positif terhadap Keberhasilan Implementasi Sistem ERP” (Wall & Seifert, 2010; Ein-Dor & Segev, 1978; Lee & Lee, 2000; Somers *et al.*, 2000; Akenäs & Westelius, 2003; Wassenaar *et al.*, 2002);
- 2b : “Aset IT yang memperkuat pengaruh positif *Sentralisasi* terhadap Keberhasilan Implementasi Sistem ERP” (Wall & Seifert, 2010; Agrawal & Sambamurthy, 2002; Morton & Hu, 2004);
- 3a : “tingkat *Spesialisasi* pekerjaan berpengaruh negatif terhadap Keberhasilan Implementasi Sistem ERP” (Nandi & Nayak, 2009; Wall & Seifert, 2010; Barki & Pinsonneault, 2002);
- 3b : “Aset IT mengurangi pengaruh negatif *Spesialisasi* terhadap Keberhasilan Implementasi Sistem ERP” (Ifinedo, 2007; Choe, 1996);
- 4a : “tingkat *Formulasi* pekerjaan atau aktivitas-aktivitas dalam perusahaan berpengaruh positif ke Keberhasilan Implementasi Sistem ERP” (Ifinedo, 2006b);
- 4b : “Aset IT yang memperkuat pengaruh positif *Formalisasi* terhadap Keberhasilan Implementasi Sistem ERP”
- 5a : “Dasar Kebenaran dan Rasionalitas berbasis data berpengaruh positif terhadap Keberhasilan Implementasi Sistem ERP” (Jones *et al.*, 2006; Wang *et al.*, 2007);

- 5b** : “*Aset IT* yang memperkuat pengaruh positif *Dasar Kebenaran dan Rasionalitas* ke *Keberhasilan Implementasi Sistem ERP*” (Ifinedo, 2007; Boonstra, 2006; Singletary, 2003);
- 5c** : “*Sumber Daya IT* yang memperkuat pengaruh positif *Dasar Kebenaran dan Rasionalitas* berbasis ke *Keberhasilan Implementasi Sistem ERP*” (Ifinedo, 2007; Boonstra, 2006; Singletary, 2003);
- 6a** : “perilaku organisasi yang ber-*Orientasi Pada Perubahan* berpengaruh positif terhadap *Keberhasilan Implementasi Sistem ERP*” (Wang *et al.*, 2007);
- 6b** : “*Aset IT* yang memperkuat pengaruh positif perilaku organisasi yang ber-*Orientasi Pada Perubahan* ke *Keberhasilan Implementasi Sistem ERP*” (Ifinedo, 2007; Boonstra, 2006; Singletary, 2003);
- 6c** : “*Sumber Daya IT* yang memperkuat pengaruh positif perilaku organisasi yang ber-*Orientasi Pada Perubahan* berpengaruh ke *Keberhasilan Implementasi Sistem ERP*” (Ifinedo, 2007; Boonstra, 2006; Singletary, 2003);
- 7a** : “perilaku organisasi yang ber-*Orientasi Pada Kolaborasi* berpengaruh positif terhadap *Keberhasilan Implementasi Sistem ERP*” (Cheng *et al.*, 2008; Ke & Wei, 2008);
- 7b** : “*Aset IT* yang memperkuat pengaruh positif perilaku organisasi yang ber-*Orientasi Pada Kolaborasi* ke *Keberhasilan Implementasi Sistem ERP*” (Ifinedo, 2007; Boonstra, 2006; Singletary, 2003);
- 7c** : “*Sumber Daya IT* yang memperkuat pengaruh positif perilaku organisasi yang ber-*Orientasi Pada Kolaborasi* ke *Keberhasilan Implementasi Sistem ERP*” (Ifinedo, 2007; Boonstra, 2006; Singletary, 2003);
- 8a** : “*Motivasi* dalam bekerja berpengaruh positif terhadap *Keberhasilan Implementasi Sistem ERP*” (Tayler & Blader, 2001);
- 8b** : “*Aset IT* yang memperkuat pengaruh positif *Motivasi* dalam bekerja berpengaruh ke *Keberhasilan Implementasi Sistem ERP*” (Ifinedo, 2007; Boonstra, 2006; Singletary, 2003);
- 8c** : “*Sumber Daya IT* yang memperkuat pengaruh positif *Motivasi* dalam bekerja berpengaruh ke *Keberhasilan Implementasi Sistem ERP*” (Ifinedo, 2007; Boonstra, 2006; Singletary, 2003);
- 9a** : “*Kesesuaian Jangka Pendek* bisnis dan IT berpengaruh positif terhadap *Keberhasilan Implementasi Sistem ERP*” (Cumps *et al.*, 2010);
- 9b** : “*Aset IT* yang memperkuat pengaruh positif *Kesesuaian Jangka Pendek* bisnis dan IT ke *Keberhasilan Implementasi Sistem ERP*” (Choe, 1996; Ragowsky *et al.*, 2008);
- 9c** : “*Sumber Daya IT* yang memperkuat pengaruh positif *Kesesuaian Jangka Pendek* bisnis dan IT ke *Keberhasilan implementasi sistem ERP*” (Oh & Pinsonneault, 2007; McCrohan & Harvey, 2008);
- 10a** : “*Kesesuaian Jangka Panjang* bisnis dan IT berpengaruh positif terhadap *Keberhasilan Implementasi Sistem ERP*” (Henriksonn & Visokas, 2009);
- 10b** : “*Aset IT* yang memperkuat pengaruh positif *Kesesuaian Jangka Panjang* bisnis dan IT ke *Keberhasilan Implementasi Sistem ERP*” (Choe, 1996; Ragowsky *et al.*, 2008);
- 10c** : “*Sumber Daya IT* yang memperkuat pengaruh positif *Kesesuaian Jangka Panjang* bisnis dan IT ke *Keberhasilan Implementasi Sistem ERP*” (Oh & Pinsonneault, 2007; McCrohan & Harvey, 2008);
- 11a** : “fokus bisnis perusahaan yang ber-*Orientasi Konsumen* berpengaruh positif terhadap *Keberhasilan Implementasi Sistem ERP*” (Jones, 2007; McCrohan & Harvey, 2008; Elbertsen *et al.*, 2008; Sher & Lee, 2004; Sheer *et al.*, 2002);
- 11b** : “*Aset IT* yang memperkuat pengaruh positif *Orientasi Konsumen* ke *Keberhasilan Implementasi Sistem ERP*” (Agrawal & Sambamurthy, 2002);
- 11c** : “*Sumber Daya IT* yang memperkuat pengaruh positif *Orientasi Konsumen* ke *Keberhasilan Implementasi Sistem ERP*” (Agrawal & Sambamurthy, 2002);
- 12a** : “fokus bisnis perusahaan yang ber-*Orientasi Pesaing* berpengaruh positif terhadap *Keberhasilan Implementasi Sistem ERP*” (Chen & Ching, 2004; Saccol *et al.*, 2003);
- 12b** : “*Aset IT* yang memperkuat pengaruh positif *Orientasi Pesaing* ke *Keberhasilan Implementasi Sistem ERP*” (Agrawal & Sambamurthy, 2002);
- 12c** : “*Sumber Daya IT* yang memperkuat pengaruh positif *Orientasi Pesaing* ke *Keberhasilan implementasi sistem ERP*” (Agrawal & Sambamurthy, 2002);
- 13a** : “*Informasi Dari Pemasok* berpengaruh positif terhadap *Keberhasilan implementasi sistem ERP*” (Saccol *et al.*, 2003);
- 13b** : “*Aset IT* yang memperkuat pengaruh positif *Informasi Dari Pemasok* ke *Keberhasilan Implementasi Sistem ERP*” (Agrawal & Sambamurthy, 2002);

13c : “*Sumber Daya IT* yang memperkuat pengaruh positif informasi dari *Pemasok* ke *Keberhasilan Implementasi Sistem ERP*” (Agrawal & Sambamurthy, 2002).

Penelitian ini dilakukan di Indonesia dengan menggunakan perusahaan yang berorientasi profit sebagai sampel, khususnya yang telah memasuki fase *post-project* dari implementasi ERP, dimana pelatihan *user* dan instalasi aplikasi ERP telah dilakukan serta perusahaan sudah menggunakan sistem ini dalam aktivitas bisnis rutinnya.

Unit analisis dalam penelitian ini adalah organisasi, sehingga yang menjadi responden adalah seorang anggota organisasi yang ditunjuk oleh perusahaan mereka untuk terlibat dalam penelitian ini, dimana mereka memiliki pengetahuan dan pengalaman terkait dengan perusahaannya dan aplikasi ERP yang mereka gunakan. Pendapat mereka dianggap sah mewakili pendapat perusahaan.

Penelitian ini merupakan penelitian survei yang menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data. Kuesioner berisikan 66 pernyataan utama dan 8 pertanyaan demografi. Pernyataan utama dijabarkan dari definisi operasional variabel dan indikator yang digunakan yang didukung oleh literatur yang relevan dengan menggunakan metode penskalaan semantik dengan interval antara 1 sampai 10.

Jumlah sampel yang digunakan mengikuti ketentuan metode SEM dengan PLS, yaitu 10 kali jumlah indikator terbanyak dalam 1 variabel laten. Dalam hal ini jumlah indikator terbanyak berada di variabel keberhasilan implementasi sistem ERP sebanyak 4 indikator sehingga jumlah sampel yang harus diambil adalah minimal 40 responden.

Penyebaran kuesioner menggunakan beberapa pendekatan, yaitu cara langsung dan tidak langsung. Cara langsung dilakukan dengan memberikan kuesioner langsung ke responden. Cara tidak langsung dikemas dalam 3 pendekatan yaitu melalui teman, ekspedisi, dan menggunakan *e-mail*. Proses distribusi balik kuesioner menggunakan cara yang sama dengan penyebarannya. Kuesioner disebarkan ke 78 perusahaan dan yang diterima kembali sebanyak 43 kuesioner (55.13%) dimana 2 diantaranya tidak valid (4.65%) sehingga yang diolah dalam penelitian ini adalah data dari 41 kuesioner (95.35%).

Deskripsi data hasil penelitian menyajikan profil responden menurut demografinya, yaitu bahwa 78.05% responden berjenis kelamin laki-laki dan 21.95% adalah perempuan; 53.66% bekerja di departemen IT sedangkan 46.34% merupakan anggota departemen non-IT; serta, 24.39% merupakan manajer IT, 24.39% adalah manajer non-IT, 31.71% sebagai staf IT, dan 19.51% menjabat sebagai staf non-IT. Dari profil perusahaan, maka responden yang terlibat 21.95% adalah perusahaan manufaktur, sedangkan yang lain bergerak di bidang usaha telekomunikasi (17.07%), perdagangan (7.32%), pertanian (7.32%), perbankan (7.32%), energi (7.32%), pertambangan (4.88%), asuransi (7.32%), dan jasa lain (19.51%). Disamping itu, 36.59% perusahaan responden menggunakan aplikasi SAP, dan yang lain memakai Oracle (19.51%), AS 400 (4.88%), Ellipse (4.88%), JD Edward (4.88%), Microsoft Dynamic (4.88%), Gabungan (12.20%), dan lain-lain (12.20%). Dari aspek waktu implementasi system ERP, maka 2.4% telah menggunakan sistem ini antara tahun 1990-1995, sedangkan yang lain menerapkannya antara tahun 1996-2000 (29.3%), 2001-2005 (34.1%), dan 2006-2010 (34.1%). Statistik deskriptif dari data hasil penelitian disajikan pada Tabel 2.

Statistik deskriptif hasil kuesioner

Konstruk	Jumlah Item Pernyataan	Rata- Rata	Std. Dev
Aset IT	4	7.83	1.97
Sumber Daya IT	4	5.80	2.58
Ukuran Organisasi	2	9.21	1.54
Sentralisasi	5	6.57	2.17
Spesialisasi	4	8.07	1.40
Formalisasi	4	7.90	1.70
Dasar Kebenaran & Rasionalitas	2	7.08	2.23
Orientasi pada Perubahan	3	7.50	1.78
Orientasi pada Kolaborasi	2	7.85	1.48
Motivasi	3	7.21	2.35
Kesesuaian Jangka Pendek	6	7.58	2.20
Kesesuaian Jangka Panjang	1	8	1.26
Orientasi Konsumen	2	7.48	2.30
Orientasi Pesaing	3	7.19	2.44
Pemasok	2	7.12	2.43
Keberhasilan Implementasi Sistem ERP	19	7.65	1.99

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian model penelitian (Fig. 1) menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS) yang ditunjang oleh aplikasi *SmathPLS* versi 2.0.M3. PLS merupakan salah satu metode SEM yang berbasis varian yang bertujuan untuk memprediksi model untuk pengembangan teori dengan ukuran sampel yang kecil (Jogiyanto, 2009). Sebagaimana konsep SEM, maka pengujian model dengan metode PLS juga mencakup pengujian model pengukuran dan model struktural (Ghozali, 2008).

Pengujian model pengukuran dilakukan dalam 2 bentuk uji yaitu validitas dan reliabilitas. Uji validitas berdasarkan nilai faktor loading (> 0.50), t-test untuk uji signifikansi ($T\ statistic > t\ tabel$), dan *average variance extracted* ($AVE > 0.5$), untuk mengetahui keeratan hubungan antar variabel *laten* dengan indikator-nya (*manifest*) (Jogiyanto, 2009; Ghozali, 2008). Hasil pengujian menunjukkan 2 indikator tidak valid yaitu indikator jumlah karyawan dimiliki perusahaan pada variabel ukuran organisasi dan indikator tingkat hirarki dari otoritas perusahaan pada variabel sentralisasi. Uji reliabilitas didasarkan pada tingkat konsisten internal menggunakan ukuran *composite reliability* (> 0.60) [81, 82]. Hasil pengujian menunjukkan variabel ukuran organisasi dan sentralisasi tidak memenuhi kriteria reliabilitas. Tindak lanjut dari hasil uji validitas dan reliabilitas adalah revisi model dengan cara menghilangkan indikator yang tidak valid. Pengujian model pengukuran setelah revisi menunjukkan bahwa semua variabel telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas.

Pengujian model struktural dilakukan untuk membuktikan hubungan yang dihipotesiskan sesuai hasil t-test ($T\ statistic > t\ tabel$) dan koefisien jalur (nilai *Original Sample* positif atau negatif sesuai hipotesis), serta koefisien determinasi (R^2) [81, 82]. Hasil uji hipotesis model setelah revisi menunjukkan hanya 5 hipotesis hubungan yang diterima (Tabel 3), dimana nilai R^2 adalah 0.998428 atau 99.84%.

Ringkasan hasil pengujian hipotesis penelitian

	Original Sample	T Statistics	Ket
AT -> KSE	0.096629	0.072094	Tolak
DKR -> KSE	-0.34264	0.508065	Tolak
DKR * AT -> KSE	-0.28469	0.245873	Tolak
DKR * ST -> KSE	0.613735	0.504475	Tolak
FO -> KSE	-2.9728	0.835301	Tolak
FO * AT -> KSE	3.886697	0.668901	Tolak
KJG -> KSE	-0.99044	1.678805	Tolak
KJG * AT -> KSE	0.735763	0.774541	Tolak
KJG * ST -> KSE	0.709778	0.352439	Tolak
KJK -> KSE	0.983331	2.683544	Terima
KJK * AT -> KSE	13.63427	3.195585	Terima
KJK * ST -> KSE	-16.1376	3.326316	Tolak
MO -> KSE	0.259603	0.574672	Tolak
MO * AT -> KSE	1.049064	0.895891	Tolak
MO * ST -> KSE	-1.97355	1.224229	Tolak
OK -> KSE	1.999339	0.934745	Tolak
OK * AT -> KSE	5.056039	0.548995	Tolak
OK * ST -> KSE	-10.1625	0.744422	Tolak
OP -> KSE	-2.20139	1.716187	Tolak
OPK -> KSE	10.10678	2.404512	Terima
OPK * AT -> KSE	-21.8102	1.856061	Tolak
OPK * ST -> KSE	8.012015	1.264513	Tolak
OPP -> KSE	-4.48346	1.186868	Tolak
OPP * AT -> KSE	11.59291	1.164229	Tolak
OPP * ST -> KSE	-5.59987	0.984521	Tolak
PE -> KSE	-3.83327	2.050586	Tolak
PE * AT -> KSE	-5.04645	0.518682	Tolak
PE * ST -> KSE	12.01706	0.884971	Tolak
SE -> KSE	-1.07523	3.348051	Tolak
SE * AT -> KSE	2.276205	3.832162	Terima
SP -> KSE	-0.44944	0.247895	Tolak
SP * AT -> KSE	-0.06646	0.02358	Tolak
ST -> KSE	-1.57049	0.688747	Tolak
OP * AT -> KSE	-1.40187	0.342724	Tolak

	Original Sample	T Statistics	Ket
OP * ST -> KSE	6.946372	1.448843	Tolak
UO -> KSE	0.092856	0.081651	Tolak
UO * AT -> KSE	-3.87056	1.447338	Tolak
UO * ST -> KSE	5.330274	3.063528	Terima

Jumlah karyawan yang dimiliki oleh perusahaan menjadi indikator yang efektif dalam menentukan ukuran organisasi suatu perusahaan dibandingkan dengan jumlah pendapatan tahunan mereka. Ukuran organisasi tidak secara langsung mempengaruhi tingkat kesuksesan implementasi sistem ERP (hipotesis 1a) apabila perusahaan tidak memiliki sendiri sumber daya IT yang memadai (hipotesis 1c) dalam hal jumlah IT *specialist* (staf IT) dan anggaran bagi IT.

Ukuran organisasi ke keberhasilan implementasi sistem ERP terkait dengan fokus perusahaan yang lebih diarahkan pada ketersediaan staf IT. Jumlah sumber daya manusia IT yang minim berakibat kemitraan IT dan bisnis belum sekuat seperti pada level operasional sehingga secara keseluruhan dukungan IT bagi bisnis belum mencapai level yang dapat menjadikan IT berperan penting dan strategis bagi bisnis perusahaan pada semua level organisasinya (hipotesis 1b).

Para pengambil keputusan cenderung tidak memiliki pengetahuan yang cukup, tentang sistem informasi dan kaitannya dengan bisnis, sebagai dasar dalam mengambil keputusan. Sifat sistem informasi perusahaan yang tidak terintegrasi ketika belum mengimplementasikan ERP, dimana data masih tersebar dan tidak mudah untuk diakses langsung secara cepat, menyulitkan pembentukan pemahaman secara cepat dan mudah sehingga pengambil keputusan memerlukan bantuan pihak-pihak yang memahami data yang tersedia dalam perusahaan. Walaupun ini tidak berarti adanya pendelegasian tanggung jawab dalam pengambilan keputusan (desentralisasi), namun hal ini mengindikasikan tingkat sentralisasi yang lemah dalam perusahaan sebelum mereka menggunakan ERP (hipotesis 2a). Keterbukaan pengambil keputusan untuk menerima pendapat pihak lain memberikan ruang bagi staf yang berlatarbelakang IT untuk membimbing atasannya guna memahami IT dan manfaat yang diberikannya bagi bisnis. Ketergantungan atasan terhadap bawahan dan secara tidak langsung membantu menempatkan IT pada posisi yang penting bagi bisnis, sehingga tingkat aset IT yang dimiliki oleh perusahaan sebelum implementasi sistem ERP relevan mendorong peningkatan pengaruh positif sentralisasi bagi keberhasilan implementasi sistem tersebut (hipotesis 2b).

Pengaruh langsung tingkat spesialisasi dengan keberhasilan implementasi sistem ERP (hipotesis 3a) menjadi tidak relevan ketika proses konfigurasi atau perancangan ulang aktivitas dan hubungan antar aktivitas organisasi perusahaan menjadi syarat mutlak untuk menyesuaikan diri dengan karakteristik sistem yang melekat pada produk-produk ERP yang akan digunakannya. Kinerja staf IT difokuskan pada pemrosesan data sehingga keterlibatan mereka dalam proses spesifikasi cenderung sangat minim karena aktivitas dalam proses ini menjadi tanggungjawab dari fungsi organisasi atau departemen lain yang bukan IT (hipotesis 3b).

Penggunaan sistem ERP membutuhkan penetapan regulasi baru. Perusahaan dengan level formalisasi yang tinggi tidak memiliki perbedaan dengan perusahaan yang level formalisasinya rendah terhadap keberhasilan implementasi sistem ERP mereka karena sistem ini berkaitan erat dengan mekanisme operasional berstandar internasional dan proses konfigurasi aturan dan prosedur dalam sistem informasi merupakan proses yang tidak dapat dihindari oleh semua perusahaan yang akan menggunakan sistem ERP (hipotesis 4a).

Staf IT perusahaan belum memiliki kompetensi lain yang memadai selain dalam bidang IT sehingga belum mampu menjawab kebutuhan solusi bagi permasalahan yang bukan IT. Hal ini cukup beralasan mengingat dalam pembangunan sistem, staf IT hanya mengadopsi langsung semua aturan dan prosedur kerja yang telah ditetapkan ke dalam sistem tanpa harus menganalisis kelayakannya karena bukan menjadi tugas dan tanggungjawabnya (hipotesis 4b).

Implementasi sistem ERP membutuhkan transformasi budaya perusahaan yang lama untuk menciptakan suasana yang kondusif bagi seluruh komponen organisasinya dalam menggunakan teknologi tersebut. Pada sejumlah perusahaan yang diteliti, proses ini berjalan lambat.

Penggunaan sistem ERP pada level *transaction processing system* (TPS) belum memudahkan pengambilan keputusan yang terpadu. Data, sebagai produk sistem, disajikan dalam bentuk yang menyulitkan proses analisis yang cepat karena tersebar dalam beragam kelompok data sehingga memerlukan usaha tambahan di luar sistem untuk menghasilkan data baru yang dibutuhkan oleh para pengambil keputusan. Dengan demikian, kontribusi sistem lebih terasa pada level operasional perusahaan (hipotesis 5a). Kelembagaan fungsi IT perusahaan yang tidak independen menjadikan para staf IT tidak memiliki pengaruh dan wewenang yang cukup untuk mengarahkan perhatian dan perilaku anggota organisasi bahwa informasi yang dihasilkan oleh sistem merupakan informasi penting dan relevan bagi

bisnis serta dapat memenuhi kebutuhan analisis mereka dan efektif menunjang penyelesaian tugas-tugas yang mereka laksanakan secara efisien (hipotesis 5b dan 5c).

Perusahaan cenderung memahami dan memberikan perhatian bagi aspek perubahan, tetapi hal ini tidak diwujudkan dalam suatu tindakan yang sesuai. Perusahaan belum mampu untuk mengelola perubahan dengan baik dan mengarahkannya agar selaras dengan tujuan perusahaan, walaupun pentingnya perubahan itu bagi perusahaan dan resiko yang mungkin terjadi telah dipahami oleh anggota organisasinya. Dengan kata lain, prediksi keberhasilan implementasi sistem ERP dari aspek perubahan lebih didasarkan pada tindakan (perilaku) perusahaan untuk merespon perubahan dan tidak cukup hanya sikap atau keinginan saja (hipotesis 6a). Keberadaan individu staf dan fungsi IT sama pentingnya dengan anggota organisasi atau fungsi organisasi lainnya, yakni sebagai eksekutor dari perubahan yang dipropogandakan oleh *champion* yang tidak memiliki kompetensi IT. Sumber daya IT yang teralokasi dalam perusahaan tidak menjadi pemicu proses perbaikan yang berkesinambungan. Dengan demikian, dapat dikatakan keberhasilan sistem ERP merupakan kontribusi dari semua anggota organisasi, dan sebagaimana halnya perubahan itu masih merupakan wacana di perusahaan sebelum implementasi ERP tanpa tindakan yang jelas, maka kontribusi fungsi IT belum dapat dirasakan dalam pengelolaan perubahan (hipotesis 6b dan 6c).

Kinerja staf IT tidak diarahkan untuk membentuk perilaku kolaborasi tetapi memanfaatkan budaya organisasi yang berorientasi pada kolaborasi yang telah ada dan melembaga di perusahaan mereka. Aset IT ini belum mampu menggalang kolaborasi lintas fungsional karena keterbatasan wewenang staf IT mengingat fungsi IT cenderung dilebur kedalam fungsi lain, sehingga kebijakan IT dan tindakan staf IT akan tergantung pada kebijakan departemen yang menaunginya (hipotesis 7b dan 7c).

Motivasi kerja berkaitan dengan pilihan seseorang untuk bekerja (sedangkan bekerja dengan sistem ERP adalah kewajiban yang ditentukan oleh perusahaan sehingga tidak ada pilihan untuk bekerja atau tidak dengan sistem ERP. Transisi budaya organisasi lama untuk bekerja dengan baik sebagai wujud kerelaan (*voluntary*) lebih ditentukan oleh tekanan faktor eksternal dari perusahaan dan bukan dari internal individu karyawan (hipotesis 8a). Aset IT yang ada belum membawa dampak yang luas bagi kinerja karyawan di fungsi organisasi lainnya yang bukan IT. Fungsi IT yang berada dibawah kekuasaan departemen lain yang bukan IT telah membatasi ruang lingkup kebijakan dan wewenang terkait IT sehingga dengan ditunjang oleh anggaran yang tidak besar bagi IT maka fungsi ini tidak maksimal dalam mengembangkan program-program yang dapat memicu motivasi karyawan dalam bekerja terutama menggunakan sistem informasi yang ada sebagai *tool* untuk bekerja (tolak hipotesis 8b dan 8c).

Orientasi perusahaan pada kuantitas staf IT belum menjamin pemerataan kemampuan individu staf untuk membantu memperjelas pemahaman yang baik tentang IT dari pimpinannya (eksekutif bisnis) dan mendorong komitmen dari manajemen puncak. Isolasi sumber daya IT pada fungsi lain dalam perusahaan mengarahkan fokus pekerjaan karyawan pada tugas dan fungsi masing-masing dan menghambat percepatan kinerja mereka pada lingkup lintas aktivitas dan fungsional secara terintegrasi (hipotesis 9c).

Sebelum implementasi ERP, perusahaan belum memiliki suatu perencanaan IT yang memadai dimana kemitraan IT dan bisnis di jangka panjang belum digambarkan dengan jelas (hipotesis 10a). Staf IT cenderung ditempatkan pada level operasional organisasi dan berhubungan dengan teknis operasional sistem informasi memperkuat kompetensi teknis IT mereka tetapi lemah dalam perencanaan sehingga sangat minim dilibatkan dalam aktivitas perencanaan level taktikal dan strategis organisasi. Keberadaan staf IT sebagai anggota dari fungsi organisasi lainnya membatasi upaya pengembangan kompetensi dan pengelolaan sumber daya IT secara lebih efektif dalam menempatkan IT sebagai salah satu kekuatan strategis utama perusahaan di masa datang (hipotesis 10b dan 10c).

Sistem ERP berkaitan dengan aktivitas transaksi dengan konsumen sehingga proses tukar menukar informasi dengan konsumen akan lebih mudah dikelola dalam sistem, sehingga fokus perusahaan pada pemrosesan data transaksi bisnis konsumen akan relevan dengan produk ERP yang mereka gunakan yang tergolong sebagai teknologi TPS. Pengelolaan yang lebih komprehensif untuk konsumen, pemasok, dan pesaing tidak menjadi bagian dari produk ERP yang digunakan oleh perusahaan diteliti melainkan terpisah sebagai produk-produk tambahan yang ditawarkan oleh vendor ERP, sehingga faktor lingkungan belum menjamin keberhasilan implementasi sistem ini (Hipotesis 12a dan 13a).

Perusahaan, secara formal organisasi, tidak menetapkan kompetensi staf IT yang berkaitan dengan pengelolaan konsumen, pemasok dan pesaing. Hal yang sama bagi tugas dan tanggungjawab fungsi IT tidak dijabarkan untuk berinteraksi langsung dengan lingkungan eksternal perusahaan. Proses manajemen data konsumen, pemasok dan pesaing dilakukan berdasarkan penyajian data dan informasi dari fungsi-fungsi organisasi lain yang ditugaskan untuk hal tersebut (hipotesis 11b, 12b, 13b, 11c, 12c, dan 13c).

Pengujian model struktural juga diukur berdasarkan nilai koefisien determinasi (R^2) sebagai ukuran *goodness of fit* (GOF) model SEM [82]. Hasil uji terhadap model penelitian setelah dilakukan perbaikan terhadap model awal menunjukkan nilai R^2 adalah 99.84% yang berarti hampir semua

(99,84%) keragaman nilai keberhasilan sistem ERP, sebagai variabel *dependent*, dapat diterangkan oleh karakteristik organisasi dan faktor IT organisasional sebagai variabel *independent* dan moderasi. Atau dapat dikatakan bahwa variabel independen dan moderasi dalam model penelitian yang telah diperbaiki merupakan *predictor* yang baik untuk memprediksi keberhasilan sistem ERP di fase *post project*, dan model ini memiliki kualitas hubungan antara variabel *independent* dan *dependent* yang sangat baik.

Jika nilai R^2 ini dikaitkan dengan hasil uji hipotesis maka kontribusi terbesar pada kualitas hubungan ketergantungan antar karakteristik organisasi dan atau faktor *organizational IT* bagi keberhasilan implementasi sistem ERP diberikan oleh kombinasi ukuran organisasi dan sumber daya IT, kombinasi struktur organisasi yang terpusat (sentralisasi) dan aset IT, perilaku organisasi yang berorientasi pada kolaborasi, serta kesesuaian IT dan bisnis pada jangka pendek maupun kombinasinya dengan aset IT.

KESIMPULAN

Hasil survei menunjukkan tingginya nilai karakteristik organisasi pada perusahaan-perusahaan pengguna sistem ERP yang menjadi responden dalam penelitian ini. Walau demikian, tidak semua karakteristik organisasi itu identik dengan keberhasilan implementasi sistem ERP di perusahaan tersebut. Temuan dalam penelitian ini menyajikan keterkaitan karakteristik ukuran organisasi, struktur organisasi yang terpusat (sentralisasi), perilaku organisasi yang berorientasi pada kolaborasi, serta kesesuaian IT dan bisnis pada jangka pendek sebagai faktor yang relevan memiliki pengaruh pada keberhasilan implementasi sistem ERP.

Karakteristik ukuran organisasi akan memberikan pengaruh yang positif bagi keberhasilan implementasi sistem ERP jika perusahaan pengguna sistem itu memiliki sumber daya IT yang memadai yang mencakup ukuran departemen IT dan alokasi anggaran bagi IT. Sebaliknya, pengaruh struktur organisasi yang terpusat (sentralisasi) serta kesesuaian IT dan bisnis akan semakin kuat meningkatkan potensi keberhasilan implementasi sistem ERP jika didukung oleh aset IT yang berkualitas meliputi ketersediaan staf IT yang kompeten dalam bidangnya dan posisi strategi IT yang membuatnya bernilai bagi bisnis perusahaan.

Tingkat aset dan sumber daya IT dalam perusahaan dapat menentukan kuat lemahnya pengaruh yang diberikan oleh karakteristik organisasi bagi keberhasilan implementasi sistem ERP di perusahaan.

Tingkat keberhasilan sistem ERP di perusahaan direpresentasikan oleh tingkat kualitas sistem ERP yang digunakan, tingkat kualitas informasi yang dihasilkannya, serta dampak informasi yang dihasilkan oleh sistem ERP bagi individu anggota organisasi dan perusahaan itu sendiri.

Variabel-variabel yang terlibat dalam model pengukuran keberhasilan sistem ERP memiliki kualitas yang baik untuk memprediksi keberhasilan sistem ERP di suatu perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agrawal, R., and Sambamurthy, V., Principles and model for organizing the IT function, *MIS Quarterly Executive*, 2002, vol. 1, no. 1, pp. 1-16.
- Akenäs and Westelius, A., Five Rules of an Information System: Social Constructionist Approach to Analyzing the Use of ERP Systems, *Informing Science Journal*, 2003, vol.6, pp. 209-220.
- Badan Pusat Statistik RI, 2009, <http://www.bps.go.id/aboutus.php?glos=1&ist=1&var=I&cari=&kl=1>.
- Barki, H., and Pinsonneault, A., Explaining ERP Implementation Effort and Benefits with Organizational Integration, *École des Hautes Études Commerciales de Montréal, Québec*, 2002.
- Bernroider, E., and Koch, S., ERP Selection Process in Midsize and Large Organization, *Business Process Management Journal*, 2001, 7, 3, pp. 251-257, ABI/INFORM Global.
- Benjamin, R. I., Dickinson, C., and Rockart, J. F., Changing Role of the Corporate Information System Officer, *MIS Quarterly*, 1985, pp. 177-188.
- Boonstra, A., Intepreting an ERP – Implementation Project from a Stakeholder Perspective, *International Journal of Project Management*, 2006, 24, pp. 38-52.
- Buonanno, G., Faverio, P., Pigni, F., Ravarini, A., Sciuto, D., and Tagliavini, M., Factors Affecting ERP System Adoption: a Comparative Analysis between SMEs and Large Companies, *Journal of Enterpris Information Systems*, 2005, vol. 18, no. 4, pp. 384-426.
- Chen, J. S. and Ching, R., An Examination of the Effect of Information and Communication Technology on Customer Relationship Management and Customer Lock-In, *American Conference on Information System (AMCIS) Proceeding*, 2004, Association for Information System.
- Chen, I. J., Planning for ERP Systems: Analysis and Failure Trend, *Business Process Management Journal*, 2001, 7, 5, ABI/INFORM Global, pp. 347-386.

- Cheng, J-H., Yeh, C-H., and Tu, C-W., Trust and Knowledge Sharing in Green Supply Chains, *Supply Chain Management: An International Journal*, 2008, 13/4, pp. 283-295.
- Choe, J. M., The Relationships Among Performance Accounting Information Systems, Influence Factors, and Evolution Level of Information Systems, *Journal Of Management Information Systems*, 1996, vol. 12, no. 4, pp. 215-239, M. E. Shape, Inc.
- Cragg, P. B., and King, M., Small-Firm Computing: Motivators and Inhibitors, *MIS Quarterly*, 1993, 17:1, pp. 47-60.
- Cumps, B., Martens, D., De Baker, M., Haesen, R., Viaene, S., Dedene, G., Baesens, B., and Snoeck, M., Predicting business/ICT alignment with AntMiner, diakses 03 Mei 2010, https://lirias.kuleuven.be/bitstream/123456789/120533/1/kbi_0708.pdf
- Daft, R. L., *Organization Theory and Design*, Ninth Edition, 2007, Thomson South-Western.
- DeLone, W. H., and McLean, E. R., Information Systems Success: the Quest for the Dependable Variable, *Information Systems Research*, 1992, 3:1, pp. 65-95.
- Detert, J. R., Schoeder, R. G. and Mauriel, J. J, A Framework for Linking Culture and Improvement Initiatives in Organizations, *The Academy of Management Rediakses*, 2000, vol 25, no. 4, pp. 850 – 863.
- Drasind, R., and Van de Ven, A. H., Alternative form of Fit in a Contingency Theory, *Administrative Science Quarterly*, 1985, 30, Cornell University, pp. 514-539.
- Duplaga, E. A., and Astani, M., Implementing ERP in Manufacturing, *Information Systems Management*, 2003, pp. 67-75.
- Elbertsen, L., Benders, J., and Nejssen, E., ERP Use: Exclusive or Complemented, *Industrial Management and Data Systems*, 2006, vol. 106, no. 6, pp. 811-824.
- Ein-Dor, P. and Segev, E., Organizational Context and the Success of Management Information Systems, *Management Science*, 1978, vol. 24, no. 10, pp. 1064-77.
- Gable, G. G., Sedera, D. and Chan, T., Enterprise Systems Success: a Measurement Model, *Proceedings Twenty-Fourth International Conference on Information Systems*, 2003, pp. 576-591.
- Ghozali, I., *Structural equation modeling: metode alternative dengan partial least square (PLS)*, 2008, Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hartung, S., Reich, C. H. and Benbasat, I., Information Technology Alignment in the Canadian Forces,” *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 2000, 17 (4), pp. 285-302.
- Henriksson, C., and Visokas, R., *Enterprise Systems and Business Alignment: the Role an External Consultant*, 2009, Master Thesis, Lunds Universitet.
- Ho, C. F., Wu, W. H., and Tai, Y. M., Strategies for the adoption of ERP systems, *Industrial Management + Data Systems*, 2004, 104, 3/4, ABI/INFORM Global, pp. 234-251.
- Hunton, J. E., Lippincott, B., and Reck, J. L., Enterprise Resource Planning Systems: Comparing Firm Performance of Adopter and Non Adopter, *Internationel Journal of Acoounting Information Systems*, 2003, 4, pp. 165-184.
- Ifinedo, P., Extending the Gable *et al.* Enterprise Systems Success Measurement Model: a Preliminary Study, *Journal of Information Technology Management*, 2006a, 17:1, pp. 14-33.
- Ifinedo, P., *Enterprise resource planning system success assessment: an integrative framework*, 2006b, university of Jyväskylä.
- Ifinedo, P. Interaction Between Organizational Size, Culture, and Structure and Some It Factors in The Context of ERP Success Assessment: an Exploratory Investigation, *The Journal of Computer Systems*, 2007, 47, 4, pp. 28-44.
- Jogiyanto, H. M., *Konsep dan aplikasi PLS (partial least square) untuk penelitian empiris*, 2009, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, BPFE-Yogyakarta, Yogyakarta.
- Jones, G. R., *Organizational theory, design, and change*, Fifth Edition, 2007, Pearson Education, Inc, New Jersey.
- Jones, M. C., Cline, M. and Ryan, S., Exploring knowledge sharing in ERP implementation: an organizational culture framework, *Decision Support Systems*, 2006, 41, pp. 411-434.
- Ke, W., and Wei, K. K., Organizational Culture and Leadership in ERP Implementation, *Decision Support Systems*, 2008, 45, pp. 208-218.
- King, L. J. Centralize versus Decentralize Computing: Organizational Consideration and Management Options, *Computing Surveys*, 1983, vol. 15, no. 4, pp. 319-349.
- Kumar, K., and Hillegersberg, J. V., ERP: Experiences and Evolution, *Communication of the ACM*, 2000, vol. 43, No. 4, pp. 22-26.
- Laukkannen, S., Sarpola, S., and Hallikainen, P., ERP System Adoption – does the Size Matter?, *Proceedings of the 38th Hawaii International Conference on System Sciences*, 2005, pp. 1-9, IEEE.

- Lee, Z., and Lee, J., An ERP Implementation Case Study from a Knowledge Transfer Perspective, *Journal of Information Technology*, 2000, 15, pp. 281-288.
- McCrohan, K. F., and Harvey, J. W., Current Issues in the Role of Technology in Emerging Market Strategy, *Journal of Transnational Management*, 2008, 13:1, pp. 3-22.
- Martin, N. and Gregor, S. Enterprise Architecture and Information Systems Alignment: Policy, Research, and Future Implications, *Australians ACIS Proceeding*, 2002, Association for Information Systems, pp. 1-12.
- Martinsons, M. G., and Chong, P. K. C., The influence of Human Factors and Specialist Involvement on Information Systems Success, *Human Relations*, 1999, vol. 52, no. 1, pp. 123-152.
- Morton, N., and Hu, Q., The Relationship between Organizational Structure and Enterprise Resource Planning Systems: a Structural Contingency Theory Approach, *Americas Conference on Information Systems (AMCIS) Proceedings*, 2004, Association for Information Systems.
- Mueller, T. A., Walters, A. W., and Gemuenden, H. G., The Impact of Customer Orientation and Competitor Orientation on Organizational Performance of New Software Ventures, *IMP*, 2001, pp. 1-19.
- Myers, B. L., *Information systems assessment: development of a comprehensive framework and contingency theory to assess the effectiveness of information systems function*, Dissertation, 2003, University of North Texas.
- Nandi, M. L., and Nayak, G. K., Role of Organizational Factors in ERP System Implementastions, *Pacific Asia Conference on Information Systems (PACIS)*, 2009, Association for Information Systems.
- Oh, W., and Pinsonneault, A., On the Assessment of the Strategic Value of Information Technology: Conceptual and Analysis Approaches, *MIS Quarterly*, 2007, vol. 31, no. 2, pp. 239-265.
- Olson, D. L., and Zhao, F., CIO's Perspectives of Critical Success Factors in ERP Upgrade Projects, *Enterprise Information Systems*, Tylor & Francis, 2007, vol. 1, no. 1, pp. 129-138.
- Poston, R., and Grabski, S., Financial Impacts of Enterprise Resource Planning Implementations, *International Journal of Accounting Information Systems*, 2001, vol. 2 No. 4, pp. 271-94.
- Ragowsky, A., Likert, P. S., and Geven, D., Give Me Information, not Technology, *Comiunication of The ACM*, 2008, vol. 51, no.6, pp. 23-25
- Ragowsky, A., and Gefen, D., What Makes the Competitive Contribution of ERP Strategic, *The Data Base for Advances in Information Systems*, 2008, vol. 39, no. 2, pp. 33-49.
- Raymond, L., Organizational Characteristics and MIS Success in the Context of Small Business, *MIS Quarterly*, 1985, pp.37-52.
- Robbins, S. P., *Organization theory: structure, design, and application*, Second Edition, 1987, Prentice-Hall, Inc., New Jersey.
- Ross, J. W., and Vitale, M. R., The ERP Evolution: Surviving and Thriving, *Information Systems Frontiers* 2:2, 2000, pp. 233-241, Kluwer Academic.
- Saccol, A., Drebes-Pedron, C., and Cazella, S. The Impact of ERP System on Organization Strategic Variables in Brazilian Companies, *American Conference on Information System (AMCIS) Proceeding*, 2003, Association for Information System.
- Scheer, C., Theling, T., and Loos, P., Information Interface Classification of Actors in Supply Chains, *Eighth Americas Conference on Information Systems*, 2002, pp. 890-898.
- Seddon, P. B., A Respecification and Extention of the Delone and Mclean of IS Success, *Information Systems Reseach*, 1997, vol. 8, no. 3, pp. 240-253.
- Sher, P. J., and Lee, V. C., Information Technology As a Facilitator for Enhancing Dynamic Capabilities Through Knowledge Management, *Information & Management*, 2004, 41, pp. 933 – 945.
- Somers, T. M., Nelson, K., and Ragowsky, A., Enterprise Resource Planning (ERP) for the Next Millennium: Development of an Integrative Framework and Implication for Research, *Americas Conference of Information Systems (AMCIS)*, 2000, Association for Information Systems.
- Singletary, L., Pawlowski, S., and Watson, E., What is application integration? Understanding the Perspective of Managers, IT Professionals, and End Users, *Americas Conference on Information Systems (AMCIS) proceeding*, 2003, pp. 486-493, Association for Information Systems.
- Tayler, T. R., and Blader, S. L., Identity and Cooperative Behavior in Group, *Group Process and Intergroup Relation*, 2001, vol. 4(3), pp. 207-226.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah, <http://www.hukum.jogja.go.id/upload/UU%20No.20-2008.pdf>.
- Umble, E. J., Haft, R. R., and Umble, M. M., Enterprise Resource Planning: Implementation Procedures and Critical Success Factors, *European Journal of Operation Research* 146, 2003, pp. 241-257.

- Uzoka, F-M. E., Abiola, R. O., and Nyangeresi, R., Organizational Constructs on ERP Acquisition Using an Extended Technology Acceptance Model, *International Journal of Enterprise Information Systems*, 4(2), April-June 2008, pp. 67-83.
- Venkatraman, N., The Concept of Fit in Strategy Research, *The Academy of Management Review*, 1989, vol 14, no. 3, pp. 423-444.
- Wall, F., and Seifert, F., Does Structure of an Organization Influence the Success of Its ERP System: Result of an Empirical Study, diakses 03 Mei 2010, <http://www.fdewb.unimaas.nl/marc/ecais_new/files/wall-revised.pdf>.
- Wang, S., Archer, N., and Pei, Y., Linking Organizational Culture and Hospital Information Systems Implementation," *International Federation for Information Processing*, 2007, vol. 254.
- Wassenaar, A., Gregor, S., and Swagerman, D., ERP Implementation Management in Different Organizational and Cultural Setting, *European Accounting Information Systems Conference*, 23 -24 April 2002, Copenhagen Business School.
- Weill, P. and Olson, M. H., An Assessment of The Contingency Theory of MIS, *Centre For Research on Information Systems*, 1987, Stern School of Business.
- Willcocks, L. P., and Sykes, R., The Role of the CIO and It Function in ERP, *Communication of the ACM*, 2000, vol. 43, no.4, pp. 32-38.