

ANALISIS PENERIMAAN PENGGUNA DALAM PENERAPAN ERP ATAS TEMUAN AUDIT INTERNAL PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO)

Eka Christine Rebeca Simanjuntak^{a*}

Syaiful Ali^b

^{ab}*Universitas Gadjah Mada Yogyakarta/Magister Akuntansi*

Corresponding author: ekachristinerebeca@ymail.com

ABSTRACT

The research aims to analyze the significant factors that influence the staff acceptance process in PT Perkebunan Nusantara III (Persero) through the implementation of enterprise resource planning (ERP) system. The conceptual framework was developed through the unified theory of acceptance and use of technology (UTAUT) model. The advancement of technology serves as an important feature in the company's plan to improve their business competition level and to meet the growing users' expectation. This research employed the mixed method approach. The quantitative data were obtained through closed-ended questionnaires from 127 users. The quantitative data were analyzed using the SPSS 21. Meanwhile, the qualitative data were collected through deep interviews with four users.

The research results indicate that performance expectation, effort expectation, and social influence have positive contributions to behavioral intention. Meanwhile, the facilitating conditions have negative contributions to behavioral intention. In addition, the research also indicated that behavioral intention has significant influence to the users' behavior. Qualitative data analysis showed that the aspects that might influence the users' expectation in implementing such system are educational background, age, working period, and topographic condition.

Key words: *enterprise resource planning (ERP), UTAUT, behavioral theory, users' acceptance, behavioral intention.*

INTISARI

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang berpengaruh dan memengaruhi penerimaan karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) dalam penerapan sistem *enterprise resource planning* (ERP). Kerangka kerja konseptual dikembangkan melalui model *unified theory of acceptance and use of technology* (UTAUT). Kemajuan teknologi menjadi fitur yang penting dari rencana perusahaan untuk meningkatkan persaingan bisnis dan memenuhi harapan pelanggan yang semakin berkembang. Penelitian ini menggunakan pendekatan metode campuran. Pengumpulan data kuantitatif menggunakan kuesioner tertutup dari 127 pengguna. Data kuantitatif dianalisis menggunakan software SPSS 21. Pengumpulan data kualitatif menggunakan wawancara mendalam dari empat pengguna.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ekspektasi kinerja, ekspektasi usaha, pengaruh sosial memiliki pengaruh terhadap niat berperilaku sedangkan kondisi-kondisi pemfasilitasan tidak memiliki pengaruh terhadap niat berperilaku. Hasil penelitian juga menunjukkan niat berperilaku memiliki pengaruh terhadap perilaku menggunakan. Hasil analisis data kualitatif menunjukkan beberapa hal yang berpengaruh terhadap penerimaan pengguna dalam penerapan suatu sistem adalah latar belakang pendidikan, usia, lama bekerja, pengalaman, dan kondisi topografis.

Kata kunci: *enterprise resource planning (ERP), UTAUT, teori berperilaku, penerimaan pengguna, niat berperilaku.*

I. Pendahuluan

Teknologi informasi di Indonesia berkembang sangat pesat. Perkembangan teknologi informasi memberikan kemudahan di berbagai aspek kehidupan manusia. Sebelum adanya teknologi informasi, proses bisnis dan kegiatan perusahaan dilakukan secara tradisional dengan keakuratan yang masih rendah dan menghabiskan waktu yang lama. Teknologi informasi terinspirasi dari rekayasa ulang proses bisnis tradisional agar berkembang lebih efisien dan meningkatkan komunikasi dalam perusahaan dan antara perusahaan dengan pelanggan dan pemasok (Hall, 2011).

Lingkungan bisnis yang kompetitif saat ini memaksa perusahaan untuk berusaha meningkatkan persaingan dengan memperluas bisnis secara global dan memenuhi harapan pelanggan yang semakin berkembang. Perusahaan bertujuan untuk mencapai laba yang lebih tinggi dengan menghasilkan lebih banyak output dengan biaya lebih rendah diseluruh rantai bisnis (Keong dkk, 2012). Salah satu cara perusahaan untuk meningkatkan daya saingnya ialah menerapkan teknologi informasi.

Salah satu cara yang dapat digunakan oleh perusahaan untuk mengintegrasikan sistem informasinya ialah menerapkan sistem *enterprise resource planning* (ERP). Sistem ERP dapat digunakan secara luas dalam perusahaan besar. Sistem ERP mengklaim bahwa memungkinkan bagi perusahaan untuk menangani aktivitas mereka yang tersebar dengan menetapkan standar praktik yang terpadu melalui integrasi data (Hainzelmann, 2017). Semakin meningkatnya tingkat perusahaan dalam memanfaatkan sistem informasi dalam operasi dan praktik manajemennya, audit

sistem informasi juga mengalami peningkatan signifikan. Audit sistem informasi, yang juga sering disebut sebagai audit komputer adalah bagian dari keseluruhan proses audit dan salah satu fasilitator untuk tata kelola perusahaan yang baik. Pada dasarnya, audit sistem informasi terdiri dari tinjauan formal risiko yang terkait dengan sistem informasi dan operasi perusahaan, dan penilaian apakah kontrol internal yang memadai dapat memastikan efisiensi, efektivitas, integritas, dan keamanan data dan aset sistem informasi perusahaan (Kim, dkk., 2015).

PT Perkebunan Nusantara *Holding* merupakan Badan Usaha Milik Negara yang bergerak di bidang pengelolaan, pengolahan, dan pemasaran hasil perkebunan. Komoditi yang diusahakan adalah kelapa sawit, karet, tebu, teh, kopi, kakao, tembakau, aneka kayuan, buah-buahan dan aneka tanaman lainnya (PT Perkebunan Nusantara III, 2018). Perkembangan teknologi yang pesat akhirnya memaksa PT Perkebunan Nusantara *Holding* untuk melakukan modernisasi terhadap sistem teknologi informasinya. Perusahaan ini mengaplikasikan solusi *enterprise resource planning* (ERP) berbasis SAP diseluruh perusahaan perkebunan milik negara PTPN I – PTPN XIV untuk meningkatkan kinerja agar tumbuh lebih cepat menjadi perusahaan agro industri berskala global (Sinaga, 2016). PT Perkebunan Nusantara *Holding* memiliki wilayah kerja yang tersebar diseluruh Indonesia, salah satunya ialah PT Perkebunan Nusantara III (Persero).

PT Perkebunan Nusantara III (Persero) sebelumnya menggunakan sistem informasi manajemen akuntansi perusahaan (SIMAP) yang kemudian

melakukan peralihan dengan menerapkan sistem baru yaitu *enterprise resource planning* (ERP). Implementasi ERP diharapkan dapat mendukung proses pengambilan keputusan secara cepat, efektif, dan efisien untuk meningkatkan kualitas dan pelaporan internal dan eksternal, termasuk ke *holding* (Sinaga, 2016). Hal ini menjadi menarik juga bagi peneliti karena perusahaan perkebunan milik negara akhirnya memutuskan untuk memodernisasi sistem teknologi informasinya yang lebih terintegrasi.

Berdasarkan laporan hasil audit (LHA) dari satuan pengawasan intern (SPI) tahun 2019 adanya temuan bahwa pengguna yang sebelumnya menggunakan sistem informasi manajemen akuntansi perkebunan (SIMAP) di kantor kebun/unit belum sepenuhnya memahami cara melaksanakan program sistem ERP, khususnya dalam hal evaluasi biaya. Hal tersebut dilakukan dalam konteks alur pelaporan yang dimulai dari kantor kebun/unit bukan dari kantor direksi dan temuan ini berlaku untuk semua kebun/unit. Dengan demikian, kebutuhan untuk melaksanakan audit atas sistem informasi sebuah perusahaan merupakan hal yang penting, hal ini dikarenakan kesuksesan pencapaian target dan sasaran perusahaan tidak bisa dipisahkan dari pengelolaan sistem informasi yang memadai dan mencapai sasaran perusahaan.

Pernyataan dari laporan hasil audit (LHA) tersebut mengindikasikan adanya penerimaan maupun penolakan dari pengguna yang menyebabkan kurangnya pemahaman atas penggunaan sistem ERP. Penerapan sistem dalam perusahaan tidak terlepas dari penerimaan maupun penolakan dari penggunaannya. Pengguna operasional menolak terutama karena

kepentingan pribadi, sementara pengguna manajerial menolak sistem perusahaan karena kekhawatiran mereka tentang manfaat organisasi dari investasi teknologi. Tiga alasan utama untuk penolakan operasional adalah (1) kebutuhan untuk menghabiskan lebih banyak waktu dan upaya untuk bekerja, (2) kehilangan otonomi dan (3) kehilangan pekerjaan atau keterampilan. Tiga alasan utama untuk penolakan pengguna manajerial adalah (1) ketidaksepakatan bahwa sistem akan membawa manfaat, (2) persepsi penurunan respons bisnis dan (3) kesulitan dalam mengelola perubahan bisnis (Shang, 2012).

Penelitian ini menganalisis faktor-faktor yang berpengaruh dan memengaruhi penerimaan pengguna terhadap penerapan sistem ERP pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero). Faktor-faktor ini dianalisis dengan menggunakan model yang diperkenalkan oleh Venkatesh dkk. (2003). Model ini disebut sebagai *Unified Theory of Acceptance and Use of Technology* (UTAUT). Model ini memberikan alasan seseorang mengambil keputusan untuk menggunakan suatu sistem teknologi informasi. Model ini berhubungan dengan faktor-faktor yang mengarahkan seseorang untuk menggunakan suatu sistem, serta kondisi lingkungan yang memfasilitasi penggunaan sistem tersebut. Peneliti menggunakan model UTAUT karena model ini membantu peneliti untuk memahami penerimaan dan penggunaan sistem ERP pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero).

Penelitian yang dilakukan Isalas, dkk (2017) menggunakan cakupan variabel sikap terhadap teknologi dengan model UTAUT untuk meningkatkan kemampuannya dalam menjelaskan

penerimaan teknologi. Variabel jenis kelamin, usia dan pengalaman digunakan sebagai moderator. Hasil penelitian ini mengkonfirmasi tiga dari sembilan hipotesis: ekspektasi kinerja dan ekspektasi usaha memiliki pengaruh positif pada penerimaan siswa, sedangkan efek pengaruh sosial dan kondisi fasilitasi dianggap tidak signifikan, pengaruh sosial memiliki pengaruh positif pada niat berperilaku siswa untuk menggunakan forum, sementara sikap terhadap teknologi, ekspektasi kinerja, kondisi fasilitasi dan ekspektasi usaha dianggap tidak relevan. Pengaruh variabel moderator divalidasi hanya dalam usia ketika menentukan efek niat berperilaku.

Rana dkk. (2016) menyatakan bahwa ekspektasi kinerja, ekspektasi usaha, dan pengaruh sosial memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap sikap menggunakan teknologi. Namun, kecemasan tidak berpengaruh terhadap sikap menggunakan teknologi. Sedangkan kondisi pemfasilitasi memiliki pengaruh terhadap niat berperilaku dan sikap menggunakan teknologi memiliki pengaruh terhadap niat berperilaku.

Menurut peneliti keberhasilan dalam penerapan sistem ERP sangat penting untuk diperhatikan. Perubahan dari sistem lama ke sistem baru cenderung rumit karena karyawan dirasa masih nyaman dalam penggunaan sistem lama. Alasan peneliti memilih perusahaan ini karena sistem ERP yang telah diterapkan belum dapat berdiri sendiri dan masih dijadikan sistem pendamping dari sistem lama perusahaan. Keberhasilan penerapan sistem ERP akan gagal jika perusahaan belum mengerti sepenuhnya mengenai faktor-faktor yang memengaruhi penerimaan karyawan terhadap suatu sistem. Oleh karena itu, dalam

memaksimalkan penerimaan karyawan terhadap sistem yang baru perlu diteliti faktor-faktor penerimaan dengan menggunakan model *unified theory of acceptance and use of technology* (UTAUT).

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang berpengaruh dan memengaruhi penerimaan karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) dalam penerapan sistem ERP yang ditinjau dari model UTAUT yang dijelaskan oleh variabel ekspektasi kinerja, ekspektasi usaha, pengaruh sosial, kondisi-kondisi pemfasilitasi, niat berperilaku, dan perilaku menggunakan teknologi.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan dan dari beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Analisis Penerimaan Pengguna Dalam Penerapan ERP atas Temuan Audit Internal pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero)”.

II. Tinjauan Pustaka dan Pengembangan Hipotesis

a. Konsep Audit Teknologi Informasi

Ackerman, dkk. (2009) menyatakan suatu audit strategis atas teknologi informasi hendaknya dijalankan dengan arah tujuan utama untuk memastikan bahwa sumber daya teknologi informasi perusahaan digunakan untuk mendukung tujuan-tujuan bisnis perusahaan dan sumber daya teknologi informasi perusahaan tersebut hendaknya dipertimbangkan sebagai sebuah risiko bagi suatu perusahaan jikalau kegagalannya berdampak pada pencapaian tujuan perusahaan. Adapun langkah awal pada perencanaan dan pelaksanaan audit strategi teknologi informasi adalah mendefinisikan dan

mengevaluasi tujuan perusahaan, strategi, model bisnis pokok dan peran teknologi informasi dalam mendukung bisnis.

b. Audit dan Tujuan Teknologi Informasi

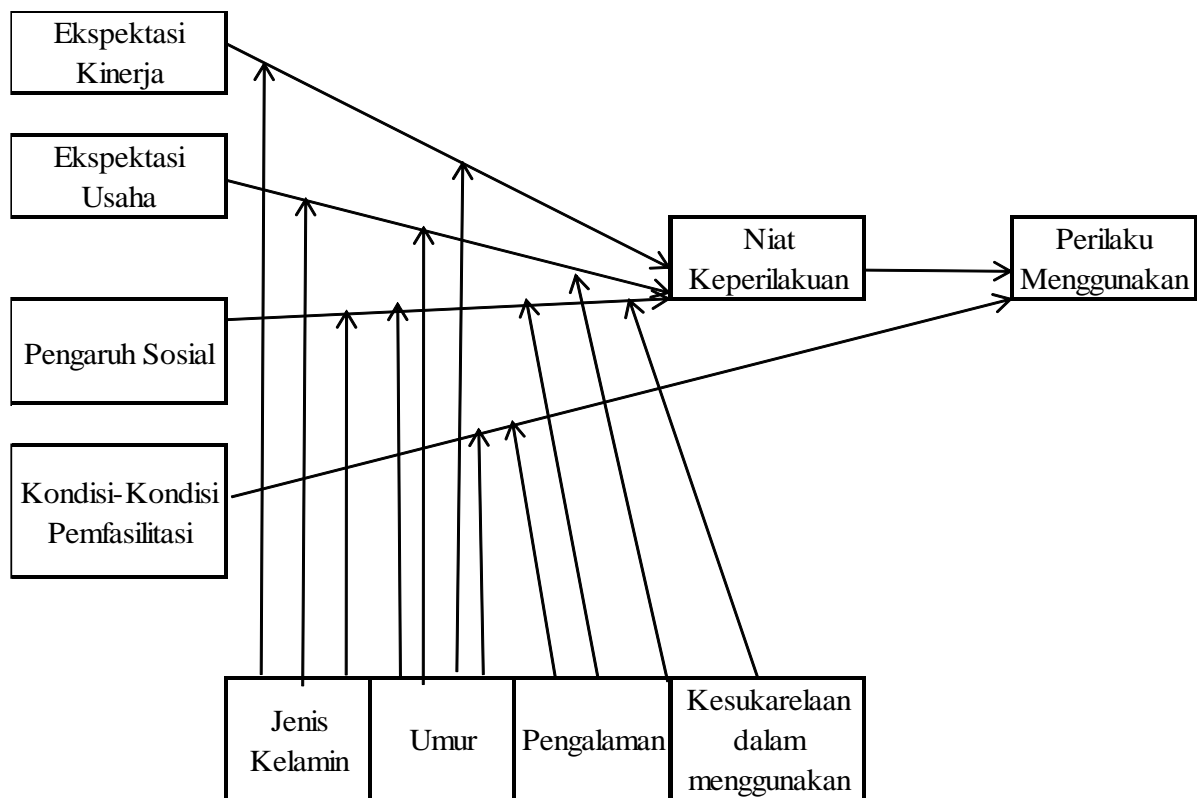
Tujuan audit atas teknologi informasi adalah untuk mencapai efisiensi dan keefektifan kinerja operasional, ketaatan terhadap regulasi dan perundang-undangan, kewaspadaan, dan implikasi pelaporan keuangan (Singleton, 2012). Karena sebagian besar perusahaan menawarkan bisnis mereka pada sistem informasi, manajemen senior dan manajer bisnis memiliki kekhawatiran tentang seberapa efektif sistem informasi dalam mengarahkan proses bisnis mereka dan jenis kontrol apa yang dikembangkan untuk memastikan bahwa sistem tersebut memenuhi tujuan lembaga terkait dengan kerahasiaan informasi, integritas, dan ketersediaan sistem. Tujuan audit sistem informasi juga dilakukan untuk memeriksa dan memverifikasi bahwa kontrol sistem dalam infrastruktur teknologi informasi beroperasi sesuai dengan kebijakan, prosedur operasional, dan peraturan yang ditetapkan (Majdalawieh dan Zaghoul, 2009).

c. Model *Unified Theory of Acceptance and Use of Technology* (UTAUT)

Venkatesh, Morris, dan Davis mengembangkan perpaduan teori yang menggambarkan keseluruhan fase penerimaan suatu teknologi yang disebut Model UTAUT (*Unified Theory of Acceptance and Use of Technology*).

Model UTAUT (*unified theory of acceptance and use of technology*) memiliki empat hubungan konstruk yang dianggap mempunyai peran utama dalam memengaruhi penerimaan pengguna dan perilaku penggunaan. Keempat faktor tersebut, yakni (1) ekspektasi kinerja (*performance expectancy*), (2) ekspektasi usaha (*effort expectancy*), (3) pengaruh sosial (*social influence*), dan (4) kondisi-kondisi pemfasilitasan (*facilitating conditions*).

Model UTAUT juga memiliki empat variabel moderator, yakni (1) jenis kelamin (*gender*), (2) usia (*age*), (3) pengalaman (*experience*), dan (4) kesukarelaan dalam menggunakan (*voluntariness of use*). Model UTAUT berpendapat bahwa konstruk-konstruk ini memiliki pengaruh langsung pada niat penggunaan. Ketiga faktor lainnya yang digunakan tapi tidak digambarkan dalam model adalah sikap terhadap menggunakan teknologi (*attitude toward using technology*), keyakinan sendiri (*self efficacy*), dan kecemasan (*anxiety*) karena ditekankan bukan sebagai pengaruh-pengaruh langsung ke niat.



d. Enterprise Resource Planning (ERP)

Sistem ERP berdiri pada 1990-an sebagai sarana untuk mengintegrasikan akuntansi, keuangan, SDM, pemasaran, dan fungsi bisnis penting lainnya. ERP dirancang untuk membantu manajer menjalankan bisnis. Setiap fungsi bisnis akan mengakses basis data terpusat untuk mengurangi silo data. Sistem ERP dibeli kemudian diinstal, dan dikonfigurasi oleh vendor yang memasok seluruh rangkaian aplikasi atau modul untuk pembuatan distribusi, ritel, dan layanan perusahaan (Turban, Pollard, dan Wood, 2018).

Fitur utama dari sistem ERP adalah basis data bersama yang mendukung berbagai fungsi yang digunakan oleh unit bisnis dan karyawan di divisi yang berbeda, seperti akuntansi dan penjualan yang dapat mengandalkan informasi yang sama untuk tujuan mereka yang berbeda. Sistem ERP juga menawarkan tingkat pelaporan yang terotomatisasi dan

tersinkronisasi. Hal ini dapat dilihat dari pesanan penjualan yang secara otomatis mengalir ke sistem keuangan tanpa adanya perhitungan manual, departemen manajemen pesanan dapat memproses pesanan lebih cepat dan akurat, dan departemen keuangan dapat menutup buku lebih cepat (Turban, Pollard, dan Wood, 2018).

e. Manfaat Enterprise Resource Planning (ERP)

Menurut Mehrjerdi (2010) sistem ERP dapat menghasilkan berbagai manfaat bagi perusahaan yang menerapkannya, antara lain:

1. Manfaat sebagai hasil dari tindakan konsultan
2. Menggantikan sistem yang kompleks
3. Fitur pengumpulan data
4. Laporan ERP
5. Dukungan *help desk*
6. Menghilangkan kelemahan
7. Peningkatan ERP

f. Kelebihan dan Kelemahan ERP

Sistem ERP memiliki kelebihan-kelebihan sebagai berikut (Wawan dan Falahah, 2007):

1. ERP menawarkan sistem terintegrasi di dalam perusahaan, sehingga proses dan pengambilan keputusan dapat dilakukan secara efektif dan efisien.
2. ERP memungkinkan melakukan integrasi secara global.
3. ERP tidak hanya memadukan data dan orang, tetapi juga menghilangkan kebutuhan pemutakhiran dan koreksi data pada banyak sistem komputer yang terpisah.
4. ERP memungkinkan manajemen mengelola operasi, tidak hanya sekedar memonitor saja.
5. ERP membantu melancarkan pelaksanaan manajemen *supply chain* dengan kemampuan memadukannya.

Di samping banyak kelebihan yang diperoleh dari sistem ERP, beberapa kelemahan sistem ERP juga perlu diperhatikan. Kelemahan-kelemahan dari sistem ERP sebagai berikut (Hartono, 2003):

1. Implementasi ERP sangat sulit karena penerapannya yang terintegrasi dan organisasi harus mengubah cara mereka berbisnis. Kesulitan penerapan ERP ditambah dengan adanya *resistance to change* dari personil yang terkena imbasnya akibat perubahan proses dari bisnis.
2. Biaya implementasi ERP yang sangat mahal.
3. Organisasi hanya memikirkan manfaat yang besar dari penerapan ERP tetapi tidak mempersiapkan personilnya untuk berubah.
4. Permasalahan lainnya adalah pada personil yang tiba-tiba dibebani dengan

tanggung jawab yang lebih besar dengan kesiapan yang kurang baik mental maupun keahliannya.

g. Metodologi *Enterprise Resource Planning* (ERP)

Menurut Labuschagne (2005) terdapat lima fase yang membentuk metodologi ERP adalah praimplementasi, analisis, desain, konstruksi dan implementasi. Lima fase ini melampaui manajemen program, manajemen perubahan, instalasi sistem, dan proses mendesain ulang kebutuhan. Berikut ini adalah penjelasan tentang masing-masing fase.

1. Fase Praimplementasi

Perencanaan praimplementasi membantu mengidentifikasi kebutuhan operasional, penggerak bisnis, rencana strategis dan faktor-faktor lain yang akan menentukan ruang lingkup dan tujuan dari penerapan ERP.

2. Fase Analisis

Fase analisis mengevaluasi *baseline* organisasi yang menjadi dasar untuk mendesain ulang proses, membangun sistem dan mengubah manajemen.

3. Fase Desain

Fase desain menggabungkan informasi dari fase praimplementasi dan informasi dasar dari fase analisis untuk membuat desain baru untuk keadaan masa depan yang diinginkan.

4. Fase Konstruksi

Fase konstruksi mengambil produk dari proses desain untuk menciptakan proses operasional yang nyata dan dukungan sistem informasi.

5. Fase Implementasi

Fase implementasi mempersiapkan penyebaran solusi ERP akhir. Perubahan akhir dibuat untuk proses bisnis, kebijakan, dan prosedur serta sistem yang dibangun untuk mempersiapkan *go-live*.

Go-live terjadi ketika sistem ERP digunakan dalam organisasi sebagai sistem untuk melakukan semua tugas dan proses yang ditentukan oleh fase desain. Setelah *go-live* terjadi, audit pascaimplementasi dilakukan untuk mengukur efektivitas solusi ERP dalam memenuhi tujuan dan sasarannya.

PT Perkebunan Nusantara *Holding* menggunakan strategi proyek sistem informasi berdasarkan ruang lingkup proyek (*project scope*) yaitu strategi *pilot project*. PT Perkebunan Nusantara *Holding* melakukan *pilot project (go live)* pada Februari 2017 pada PT Perkebunan Nusantara V dan PT Perkebunan Nusantara XI yang kemudian dilanjutkan *roll out* pada Juni 2017 pada kantor PT Perkebunan Nusantara III (Persero) (Sinaga, 2016).

h. Systems Application and Product in Data Processing (SAP)

Suatu organisasi dapat memilih vendor ERP mana yang paling sesuai dengan kebutuhan dan organisasinya. Salah satunya adalah *systems application and product in data processing (SAP)*. SAP didirikan pada tahun 1972 di Walldorf, Jerman (Hartono, 2013).

Menurut Seto (2013) SAP terdiri dari modul-modul aplikasi. Berikut beberapa modul SAP, yaitu:

1. Sales and Distribution (SD)

Modul ini berfungsi untuk menyimpan *sales order* dan jadwal pengiriman.

2. Materials Management (MM)

Modul ini berfungsi untuk mengatur akuisisi bahan baku dari *supplier* (pembeli) dan kemudian penanganan bahan baku dari gudang untuk diproses sampai penyimpanan barang jadi.

3. Production Planning (PP)

Modul ini berfungsi untuk memelihara informasi produksi.

4. Quality Management (QM)

Modul ini berfungsi untuk membantu merencanakan dan menyimpan kualitas kontrol aktivitas, seperti pemeriksaan produk dan keterangan material.

5. Plant Maintenance (PM)

Modul ini berfungsi untuk perencanaan dalam pencegahan perawatan mesin-mesin pabrik dan mengatur perawatan sumber daya, sehingga kerusakan perlengkapan dapat diminimalisasi.

6. Human Resource Management (HR)

Modul ini berfungsi untuk memfasilitasi perekrutan karyawan, *hiring* dan pelatihan, serta modul ini dilengkapi dengan penggajian dan *benefit*.

7. Financial Accounting (FI)

Modul ini berfungsi untuk menyimpan transaksi dalam catatan buku besar dan juga menghasilkan pernyataan untuk kegunaan laporan eksternal.

8. Controlling (CO)

Modul ini berfungsi untuk manajemen internal.

9. Asset Management (AM)

Modul ini berfungsi untuk membantu perusahaan untuk mengatur pembelian aset tetap (pabrik dan mesin) dan hubungan depresiasi.

10. Project System (PS)

Modul ini berfungsi untuk perencanaan dan mengontrol kelebihan R&D, konstruksi dan proyek pemasaran.

PT Perkebunan Nusantara III (Persero) menggunakan sebanyak sembilan modul, yaitu: *project system (PS)*, *production planning quality management (PPQM)*, *human capital management (HCM)*, *sales distribution (SD)*, *plant maintenance (PM)*, *material management (MM)*, *financial (FI)*, *controlling (CO)*, dan *fund management*

(FM) (Sinaga, 2016). Modul-modul SAP yang digunakan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) merupakan modul-modul yang disesuaikan dengan keperluan perusahaan.

i. Critical Success Factor terhadap Penerapan ERP

Terdapat beberapa *critical success factor* (CSF) dalam penerapan ERP, antara lain: (Barth dan Koch, 2019)

1. Manajemen proyek

Manajemen proyek yang komprehensif harus dilakukan dengan semua komponennya seperti pemilihan proyek yang tepat, rencana waktu yang terperinci, penunjukan manajer proyek dan tim proyek, struktur pekerjaan dan pengendalian proyek.

2. Dukungan eksternal

Faktor keberhasilan substansial yang sering disebutkan adalah dukungan eksternal. Hal ini dikarenakan karyawan dalam organisasi sering bekerja dengan kapasitas penuh dan tidak dapat menyisihkan sejumlah besar beban kerja mereka untuk proyek tambahan, maka tidak terhindarkan untuk melibatkan sumber daya eksternal dengan pengetahuan komprehensif untuk mendukung tim ERP lokal dalam proyek tersebut.

3. Tim ERP

Keberhasilan dalam proyek peningkatan ERP sangat tergantung pada komposisi tim proyek. Anggota tim harus mampu berpikir berorientasi proyek dan harus siap untuk menunjukkan komitmen.

4. Beberapa pandangan sistem

Pandangan beberapa sistem untuk sistem ERP biasanya terdiri dari tiga sistem, sistem pengembangan, sistem jaminan kualitas dan sistem produktif.

5. Pengujian sistem

Pengujian sistem adalah salah satu tugas paling penting untuk memastikan operasi sistem ERP yang tidak terhalang setelah prosedur peningkatan.

6. Komunikasi

Satu tujuan utama adalah pengenalan budaya komunikasi, yang memungkinkan koordinasi yang efektif antara berbagai departemen dan kepentingan mereka.

7. Integrasi pengguna utama (*key user*)

Integrasi pengguna utama (*key user*) sejak awal sangat penting untuk keberhasilan proyek. Pengguna utama diintegrasikan tidak hanya dalam fase perencanaan tetapi juga dalam fase pengujian karena mereka dapat memberikan input yang berharga untuk definisi skenario pengujian dan kasus pengujian.

8. Pelajaran yang dipetik

Selama siklus penerapan sistem ERP, banyak proyek peningkatan ERP harus dilakukan. Peningkatan kinerja dari satu proyek ke proyek lain harus menjadi tujuan utama bagi setiap organisasi. Dengan demikian, belajar dari kesalahan adalah faktor kunci untuk kesuksesan di masa depan.

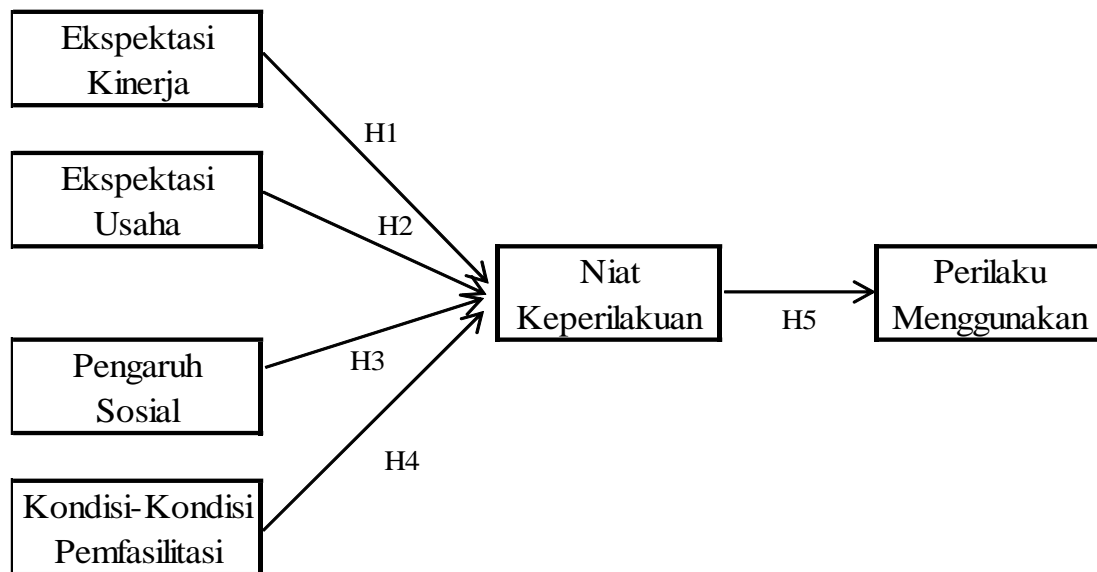
9. Dukungan manajemen puncak

Proyek penerapan ERP tidak hanya menyebabkan biaya besar tetapi sering juga melibatkan perubahan organisasi dan teknis yang cukup besar.

j. Kerangka Teoretis dan Pengembangan Hipotesis

1. Kerangka Teoretis

Berdasarkan penjelasan mengenai latar belakang penelitian dan landasan teori di atas, dapat disusun kerangka teoretis penelitian sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Teoretis Penelitian

2. Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan kerangka teoretis penelitian di atas, maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

a. Ekspektasi Kinerja (*Performance Expectancy*)

Ekspektasi kinerja (*performance expectancy*) merupakan seberapa tinggi seseorang percaya bahwa menggunakan suatu sistem akan membantu pengguna untuk mendapatkan keuntungan-keuntungan kinerja di pekerjaannya (Hartono, 2008).

H1: Ekspektasi kinerja (*performance expectancy*) memiliki pengaruh positif terhadap niat berperilaku (*behavioral intentions*) untuk menggunakan sistem *enterprise resource planning* (ERP)

b. Ekspektasi Usaha (*Effort Expectancy*)

Ekspektasi usaha (*effort expectancy*) merupakan tingkat kemudahan yang dihubungkan dengan penggunaan suatu sistem. Apabila sistem mudah digunakan, maka usaha yang dilakukan tidak akan terlalu tinggi dan sebaliknya jika suatu

sistem sulit digunakan maka diperlukan usaha yang tinggi untuk menggunakannya (Hartono, 2008).

H2: Ekspektasi usaha (*effort expectancy*) memiliki pengaruh positif terhadap niat berperilaku (*behavioral intention*) untuk menggunakan sistem *enterprise resource planning* (ERP).

c. Pengaruh Sosial (*Social Influence*)

Pengaruh sosial (*social influence*) merupakan sejauh mana seorang individual mempersepsikan kepentingan yang dipercaya oleh orang-orang lain yang akan memengaruhinya menggunakan sistem yang baru (Hartono, 2008).

H3: Pengaruh sosial (*social influence*) memiliki pengaruh positif terhadap niat berperilaku (*behavioral intention*) untuk menggunakan sistem *enterprise resource planning* (ERP).

d. Kondisi-kondisi Pemfasilitasi (*Facilitating Conditions*)

Kondisi-kondisi pemfasilitasi (*facilitating conditions*) merupakan sejauh mana seseorang percaya bahwa infrastruktur organisasional dan teknikal

tersedia untuk mendukung sistem (Hartono, 2008).

H4: Kondisi-kondisi pemfasilitasan (*facilitating condition*) memiliki pengaruh positif terhadap niat berperilaku (*behavioral intention*) untuk menggunakan sistem *enterprise resource planning* (ERP).

e. Perilaku Menggunakan (*Use Behavior*)
Perilaku menggunakan teknologi informasi (*use behavior*) didefinisikan sebagai intensitas dan atau frekuensi pengguna dalam menggunakan teknologi informasi.

H5: Niat berperilaku (*behavioral intention*) memiliki pengaruh positif terhadap perilaku menggunakan (*use behavior*) untuk menggunakan sistem *enterprise resource planning* (ERP).

III. Metodologi Penelitian

a. Jenis Penelitian

Peneliti menggunakan pendekatan penelitian dengan metode campuran (*mixed method*). Menurut Creswell dan Clark (2011, 3), penelitian metode campuran adalah penelitian yang mencakup paling tidak satu metode kuantitatif (untuk mengumpulkan angka-angka) dan satu metode kualitatif (untuk mengumpulkan kata-kata), di mana tidak ada salah satu jenis metode yang secara melekat terkait dengan paradigma penelitian tertentu.

Desain penelitian ini menggunakan desain sekuensial eksplanatori (*sequential explanatory*). Menurut Creswell dan Clark (2011, 111) bahwa desain sekuensial eksplanatori merupakan desain metode campuran yang dimulai dengan peneliti melaksanakan fase kuantitatif dan berlanjut pada hasil-hasil yang lebih spesifik pada fase kedua. Selanjutnya, fase kualitatif dilaksanakan dengan tujuan

untuk menjelaskan hasil-hasil awal secara lebih mendalam.

b. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan yang berfungsi sebagai pengguna sistem ERP dalam lingkup PT Perkebunan Nusantara III (Persero). Kantor PT Perkebunan Nusantara III (Persero) memiliki pengguna sistem ERP sejumlah 604 orang karyawan yang menjadi populasi dalam penelitian ini. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah pemilihan sampel berdasarkan kemudahan (*convenience sampling*). Pemilihan sampel berdasarkan kemudahan adalah pemilihan sampel dari elemen populasi yang datanya mudah diperoleh peneliti.

c. Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data

Data yang dikumpulkan dari penelitian ini berasal dari dua sumber, yaitu:

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari hasil kuesioner dan wawancara yang berasal dari responden atau informan yang dianggap berpotensi dalam memberikan informasi yang relevan dan sebenarnya di lapangan. Pihak yang akan diberikan kuesioner adalah karyawan-karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) yang aktif menggunakan sistem ERP. Jumlah kuesioner yang disebar dalam penelitian ini adalah 604 kuesioner. Peneliti menyebarkan kuesioner secara langsung dan melalui *link google form* ke *whatsapp*. Jumlah kuesioner yang kembali sebanyak 127 kuesioner atau 21,02%. Data primer juga diperoleh dari wawancara semiterstruktur yang diharapkan dapat menjelaskan secara mendalam hasil dari

kuesioner yang telah disebar. Wawancara dilakukan dengan *key user* dan tiga orang *end user* sistem ERP pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero).

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data pendukung data primer dari literatur-literatur dan dokumen serta data yang diambil dari organisasi maupun perusahaan.

d. Teknik Analisis Data

1. Analisis Data Kuantitatif

Analisis data kuantitatif dilakukan dengan menganalisis data berdasarkan pada jenis-jenis pertanyaan atau hipotesisnya dan menggunakan uji statistik yang tepat untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan atau hipotesis (Creswell dan Clark, 2011, 322).

a. Uji Normalitas Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam data kuantitatif adalah uji normalitas. Uji normalitas data dilakukan untuk mengetahui data yang dihasilkan berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas ini menggunakan *Kolmogorov Smirnov* dengan bantuan *SPSS*.

b. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Adapun untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas yaitu dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* (Singgih, 2012).

c. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji sebuah model regresi ditentukan adanya korelasi antar variabel independen. Dalam mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas dapat dilihat pada besaran *Variance Inflation Factor* (VIF) dan *Tolerance*. Pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinearitas

mempunyai angka *tolerance* mendekati satu. batas *variance inflation factor* (VIF) adalah 10, jika nilai di bawah 10, maka tidak terjadi gejala multikolinearitas.

2. Analisis Data Kualitatif

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Aktivitas dalam menganalisis data kualitatif dapat dibagi menjadi tiga bagian (Miles, Huberman, dan Saldana, 2014, 31), yaitu:

1. Kondensasi Data
2. Penyajian data
3. Penarikan kesimpulan

e. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

1. Uji Validitas dan Reliabilitas Data Kuantitatif

Teknik korelasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Product Moment/Pearson Corelation*. Setiap kode item pertanyaan dikatakan valid apabila nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 atau nilai r hitung $>$ r tabel.

Pengujian reliabilitas dilihat dari nilai *alpha cronbach's*. Syarat minimum yang dianggap memenuhi syarat adalah apabila koefisien *alpha cronbach's* yang didapat 0,6. Jika koefisien yang didapat kurang dari 0,6 maka instrumen penelitian tersebut dinyatakan tidak reliabel.

2. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Data Kualitatif

Dalam penelitian kualitatif data dianggap valid apabila tidak ditemukan perbedaan antara yang dilaporkan peneliti dengan apa yang sesungguhnya terjadi pada informan. Penelitian ini menggunakan triangulasi dalam menguji validitas datanya. Jenis triangulasi dan langkah yang akan dilakukan dalam penelitian ini antara lain triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

Penelitian ini juga menggunakan *member checking* dalam menguji validitas data kualitatif. *Member checking* adalah proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data. Penelitian yang reliabel adalah apabila orang lain dapat mengulangi/mereplikasi proses penelitian tersebut. Dalam penelitian kualitatif, uji reliabilitas dilakukan dengan mengaudit keseluruhan proses penelitian.

f. Pengujian Hipotesis

1. Uji t (Uji Parsial)

Hasil hipotesis t_{hitung} dibandingkan dengan t_{tabel} dengan kriteria uji sebagai berikut:

- a. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima (berpengaruh)
- b. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak (tidak berpengaruh)

2. Uji F (Uji Simultan)

Pengujian hipotesis dengan menggunakan uji F atau yang biasa disebut dengan *analysis of varian* (ANOVA). Pengujian ANOVA atau uji F bisa dilakukan dengan dua cara yaitu dengan melihat tingkat signifikan atau dengan membandingkan F_{hitung} dengan F_{tabel} .

IV. Hasil Penelitian dan Pembahasan

a. Data Kuantitatif

Deskripsi Responden

Kuesioner yang dianalisis dari penelitian ini berjumlah 127 yang terdiri dari

sebagian besar berjenis kelamin laki-laki sebanyak 112 responden atau 88,2% sedangkan berjenis kelamin perempuan sebanyak 15 responden atau 11,8%. Karakteristik usia didominasi umur >30-40 tahun sebanyak 46 responden atau 36,2%, responden yang berusia 20-30 tahun sebanyak 18 responden atau 14,2%, usia >40-50 tahun sebanyak 42 responden atau 33,1%, dan usia diatas 50 tahun sebanyak 21 responden atau 16,5%.

Responden mayoritas telah bekerja lebih dari 10 tahun sebanyak 74 responden atau 58,3%. Kemudian, responden yang telah bekerja lebih dari 5-10 tahun 38 responden atau 29,9%, lebih dari 3-5 tahun sebanyak 11 responden atau 8,7%, dan 1-3 tahun sebanyak 4 responden atau 3,1%. Pendidikan terakhir yang ditempuh didominasi SLTA sebanyak 80 responden atau 63%, S1 sebanyak 33 responden atau 26%, D3 sebanyak 14 responden atau 11%, dan dalam penelitian ini tidak ada responden yang memiliki pendidikan terakhir S2.

Dalam menggunakan sistem *enterprise resource planning*, responden didominasi telah menggunakan ERP lebih dari 12 bulan sebanyak 79 responden atau 62,2%, kemudian 6-12 bulan sebanyak 26 responden atau 20,5%, dan responden yang paling sedikit sebanyak 22 orang atau 17,3% dengan lama menggunakan selama 1-6 bulan.

Tabel 1
Karakteristik Responden

Karakteristik Responden	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Perempuan	15	11,8
	Laki-laki	112	88,2
Usia	20-30 tahun	18	14,2
	>30-40 tahun	46	36,2
	>40-50 tahun	42	33,1

	>50tahun	21	16,5
Lama Bekerja	1-3 tahun	4	3,1
	>3-5 tahun	11	8,7
	>5-10tahun	38	29,9
	>10tahun	74	58,3
Pendidikan Terakhir	SLTA	80	63
	D3	14	11
	S1	33	26
	S2	0	0
Lama menggunakan sistem ERP	1-6 bulan	22	17,3
	6-12 bulan	26	20,5
	>12 bulan	79	62,2

Sumber: Data primer diolah

Hasil Uji Hipotesis

Hasil uji pengaruh parsial (*t test*) dapat dilihat sebagai berikut.

Tabel 2
Hasil Pengujian Pengaruh Parsial (*t test*)

Variabel	Nilai Koefisien	Standar Error	<i>t-value</i>	<i>P-value/Sig</i>	N
Konstanta	1,283	1,143	1,122	0,264	127
Ekspektasi Kinerja	0,170	0,078	2,185	0,031	127
Ekspektasi Usaha	0,111	0,034	3,257	0,001	127
Pengaruh Sosial	0,237	0,094	2,532	0,013	127
Kondisi-Kondisi Pemfasilitasan	0,066	0,064	1,027	0,306	127

Sumber: Data primer diolah

Berdasarkan tabel 2 diatas, pada taraf signifikansi 5% atau 0,05 terlihat bahwa *t* hitung untuk masing-masing variabel ekspektasi kinerja, ekspektasi usaha, dan pengaruh sosial sebesar 2,185, 3,257, dan 2,532 lebih besar dari nilai *t* tabel sebesar 1,657 (*df* = 127) dan nilai signifikansinya sebesar 0,031, 0,001, dan 0,013 lebih kecil dari 0,05. Di sisi lain, variabel kondisi-kondisi pemfasilitasan tidak signifikan pada 0,05, di mana nilai *t* hitung sebesar 1,027 lebih kecil dari *t* tabel sebesar 1,657 dan nilai signifikansinya sebesar 0,306 lebih besar dari 0,05. Berdasarkan persamaan matematis diatas dapat dijelaskan sebagai berikut.

- a. Ekspektasi kinerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap niat berperilaku. Pengguna merasa dengan menggunakan sistem ERP dapat menyelesaikan tugas lebih cepat, meningkatkan kualitas dan efektivitas pekerjaan, memudahkan pekerjaan, serta meningkatkan produktivitas pekerjaan sehingga hal ini memengaruhi niat berperilaku pengguna dalam menggunakan sistem ERP.

- b. Ekspektasi usaha memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap niat berperilaku. Niat berperilaku yang dipengaruhi oleh ekspektasi usaha dikarenakan para pengguna merasa sistem ERP mudah dipelajari, mudah diakses, mudah dan jelas dalam berinteraksi, mudah untuk menjadi terampil atau mahir, dan mudah untuk digunakan sehingga para pengguna tidak mengeluarkan banyak usaha dalam menggunakan sistem ERP.
- c. Pengaruh sosial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap niat berperilaku. Pengaruh dari orang yang dianggap berpengaruh dan penting ke pengguna, pengaruh tren masa kini, dan dukungan dari perusahaan memiliki pengaruh terhadap niat berperilaku para pengguna dalam menggunakan sistem ERP.
- d. Kondisi pemfasilitasan tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap niat berperilaku. Perangkat yang memadai, tersedia tenaga khusus, dan sistem disesuaikan dengan gaya pekerjaan pengguna dapat memengaruhi niat berperilaku para pengguna, namun kecepatan akses internet dan tempat untuk mengakses sistem ERP menjadi faktor penghambat dalam penggunaan sistem ERP yang dapat memengaruhi niat berperilaku para pengguna.

Tabel 3
Hasil Pengujian Pengaruh Parsial (*t test*)

Variabel	Nilai Koefisien	Standar Error	<i>t-value</i>	<i>P-value/Sig</i>	N
Konstanta	3,827	0,784	4,878	0,000	127
Niat Berperilaku	0,672	0,060	11,122	0,000	127

Sumber: Data primer diolah

Berdasarkan tabel 3 diatas, pada taraf signifikansi 5% atau 0,05 terlihat bahwa *t* hitung untuk variabel niat berperilaku sebesar 11,122 lebih besar dari nilai *t* tabel sebesar 1,657 (*df* = 127) dan nilai signifikansinya sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa niat berperilaku memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku menggunakan. Pengaruh ekspektasi kinerja, ekspektasi usaha, dan pengaruh

sosial mendorong niat berperilaku para pengguna. Pengaruh tersebut mendorong para pengguna untuk berniat dan berencana untuk menggunakan sistem ERP dalam beberapa waktu ke depan karena para pengguna merasa bahwa dengan menggunakan sistem ERP dapat memberikan keuntungan dalam kinerja mereka sehingga hal ini berpengaruh terhadap perilaku para pengguna untuk menggunakan sistem ERP.

Tabel 4
 Hasil Pengujian Pengaruh Simultan (F test)

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	139,196	4	34,799	32,243	,000 ^b
Residual	131,670	122	1,079		
Total	270,866	126			

a. Dependent Variable: TOTALBI

b. Predictors: (Constant), TOTALFC, TOTALEE, TOTALSI, TOTALPE

Hasil pengujian pengaruh simultan ditemukan bahwa nilai signifikan sebesar 0,000 atau lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05. Dengan demikian, variabel independen yaitu ekspektasi kinerja, ekspektasi usaha, pengaruh sosial, dan kondisi-kondisi pemfasilitasan berpengaruh secara simultan terhadap variabel dependen yaitu niat berperilaku.

b. Data Kualitatif

Pengaruh signifikan dari ekspektasi kinerja terhadap niat penggunaan dapat diartikan sebagai para karyawan dengan ekspektasi kinerja lebih tinggi untuk menggunakan sistem *enterprise resource planning* (ERP) lebih banyak dibandingkan dengan mereka yang memiliki ekspektasi kinerja yang rendah. Niat berperilaku para karyawan terpenuhi apabila mereka merasa dengan menggunakan sistem ERP dapat menyelesaikan tugas dengan cepat dan mudah, meningkatkan kualitas pekerjaan, meningkatkan efektivitas bekerja, bahkan meningkatkan produktivitas bekerja.

“Saya rasa dengan penerapan ERP ini kinerja semakin mudah ya, kemudian kerjaan juga lebih cepat sehingga semakin bagus kinerjanya...” (Auditor Internal, PT Perkebunan Nusantara III (Persero)). Perusahaan harus meningkatkan kualitas sistem berdasarkan saran para

karyawan untuk menarik niat berperilaku dan memenuhi kebutuhan mereka. Hal ini dapat tercapai ketika perusahaan memberikan sosialisasi dan kebijakan kepada para karyawan yang mencakup instruksi rinci tentang manfaat dan keuntungan menggunakan sistem ERP ini. Salah satu manfaat yang bisa diberikan yaitu penggunaan sistem ini memungkinkan para karyawan untuk melakukan pekerjaan mereka kapan saja dan penyelesaian tugas lebih cepat.

Ekspektasi usaha memberikan pengaruh yang signifikan terhadap niat berperilaku dimana para pengguna menganggap sistem ERP mudah digunakan dan mudah dipelajari. Selain itu, pengguna juga berekspektasi bahwa berinteraksi dengan sistem ERP ini jelas dan mudah, mudah untuk menjadi terampil dalam menggunakannya, serta sistem ERP mudah diakses dimana saja dan kapan saja. Sistem ERP akan memudahkan para karyawan untuk mengakses dengan dukungan jaringan koneksi yang baik. Perbandingan usaha yang dikeluarkan para karyawan pada saat mengakses sistem lama dengan sistem baru akan menjadi salah satu faktor yang memengaruhi para karyawan untuk niat menggunakan sistem ERP.

“..Ya..harusnya mudah.. .misalnya dibandingkan dengan *legacy*. *Legacy* itu hanya bisa diakses di intranet artinya kita harus punya koneksi intranet dulu, ada di unit-unit kita, tapi kalau sudah diluar unit kita misalnya diperusahaan lain ataupun berdinan diluar kota otomatis kita tidak bisa akses. Beda dengan SAP, selama terkoneksi dengan internet bisa dikebun atau misalnya diluar kota, kita masih bisa melakukan pekerjaan ataupun rilis. Jadi, ya jauh lebih gampang lah SAP...” (*Key user*, PT Perkebunan Nusantara III (Persero)).

Dengan demikian, dapat dikatakan dalam penelitian ini jika pengguna menemukan sistem ERP mudah digunakan, maka mereka akan lebih cenderung menggunakan dan mengadopsi sistem tersebut. Sebaliknya, jika pengguna menemukan sistem ERP sulit digunakan, maka mereka cenderung untuk tidak menggunakan dan mengadopsinya.

Jika para karyawan diinstruksikan secara terus-menerus oleh atasan dan perusahaan untuk menggunakan sistem *enterprise resource planning* (ERP) atau jika beberapa karyawan mulai mengadopsi dan menggunakan sistem ERP, para karyawan yang lain akan dengan cepat menggunakan sistem ERP ini.

“...Awalnya penerapan ini dilakukan secara komando dari *holding* lalu kemudian dari perusahaan memberikan instruksi, hal ini berpengaruh ya pastinya dan orang yang ada sama dia dikantor pun pasti memengaruhi ya...” (Auditor Internal, PT Perkebunan Nusantara III (Persero)).

Pengaruh sosial terbesar yang memengaruhi niat berperilaku pengguna sistem adalah dukungan dari perusahaan. Dukungan yang diberikan oleh perusahaan akan menambah keyakinan pengguna

untuk menggunakan sistem tersebut. Dukungan berupa pelatihan, sosialisasi, pendampingan, dan kebijakan yang diberikan perusahaan akan sangat memengaruhi pengguna. Jika perusahaan tidak memberikan dukungan kepada pengguna akan muncul keragu-raguan dalam menggunakan sistem ini. Pengaruh sosial memiliki efek langsung pada niat berperilaku dalam peraturan yang wajib dari perusahaan.

“...Salah satunya kebijakan di tahun 2019 melakukan *single system*, saya rasa itu bentuk dukungan terbesar, selain dari pemberian latihan, pemberian pendampingan atau sosialisasi tapi yang jelas bentuk dukungan perusahaan terbesar adalah berani melakukan imigrasi dari sistem lama ke sistem yang baru itu sih yang paling berdampak, dia hanya mengerjakan satu sistem saja...itu dukungan yaa..kalau misalkan tidak ada dukungan mungkin seperti di 2017 atau 2018 masih dalam keragu-raguan melakukan input dua sistem ya kan...” (*Key user*, PT Perkebunan Nusantara III (Persero)).

Kepatuhan para karyawan akan peraturan merupakan hasil dari potensi hadiah dan hukuman atas keterlibatan atau tidak dalam penggunaan sistem tersebut. Para karyawan juga memiliki efek langsung dalam kesukarelaannya dalam menggunakan sistem ERP karena adanya keinginan pribadi untuk mempertahankan citra yang baik dan mendapatkan status sosial dari kelompok lain dengan menggunakan sistem ERP.

Konstruksi dasar dari kondisi-kondisi pemfasilitasi dioperasionalkan untuk memasukkan aspek-aspek lingkungan teknologi maupun organisasi yang dirancang untuk menghilangkan hambatan untuk menggunakan sistem.

Salah satu kondisi-kondisi pemfasilitasan yang memengaruhi, yaitu perangkat yang memadai untuk menggunakan sistem ERP.

“...Memang didukung sekali oleh perusahaan. Dukungan yang diberikan perusahaan yang pertama peningkatan kualitas jaringan, yang kedua pelatihan-pelatihan disemua lini bagian baik itu tanaman, keuangan, ee semua teknik, semua dikasih pelatihan-pelatihan untuk program yang bakal digunakan itu. Jadi perusahaan benar-benar mendukung sistem ERP ini. Komputer juga ada sampai ke afdeling, perangkat semuanya juga udah ada diafdeling pun sudah ada diberikan perusahaan. Begitu ERP berjalan langsung itu diberi peralatan ke kerani-kerani afdeling, laptop satu orang satu...” (End user Kantor Kebun, PT Perkebunan Nusantara III (Persero)).

Para karyawan harus memiliki perangkat yang memadai dari perusahaan untuk menggunakan sistem *enterprise resource planning*. Perangkat yang memadai akan membantu para karyawan dalam mengakses sistem tersebut. Pengaruh kondisi-kondisi pemfasilitasan pada niat berperilaku pengguna dapat dipengaruhi oleh pengalaman dan latar belakang usia. Hal ini berpengaruh karena dengan meningkatnya pengalaman akan teknologi, pengguna tahu bagaimana menerima dukungan dari berbagai sumber untuk menghilangkan kendala sumber daya penggunaan, dan keterbatasan yang terkait dengan latar belakang usia menjadikan kebutuhan yang lebih dalam pendampingan ketika menggunakan sistem ERP.

Pengaruh niat berperilaku terhadap perilaku menggunakan karena adanya pengaruh respon kognitif individu dan evaluatif terhadap penggunaan teknologi. Hal ini juga dipengaruhi karena adanya

pemrosesan informasi, ekspektasi para pengguna, dan pengaruh sosial. Niat berperilaku dianggap sebagai pengaruh langsung dari perilaku penggunaan dan memberikan indikasi tentang kesiapan individu untuk melakukan perilaku tertentu.

“...Menguntungkan kali bagi saya, kemudahan mengakses dikantor dimana saja dan kapan saja bisa saya rsakan. Informasi juga lengkap...” (End user Kantor Direksi, PT Perkebunan Nusantara III (Persero)).

Niat berperilaku mewakili transisi variabel yang terkait dengan individu, pengaruh sosial, dan penggunaan pribadi atas teknologi informasi. Hal ini menggambarkan motivasi seseorang dalam berperilaku terhadap suatu sistem. Niat berperilaku seseorang berpengaruh terhadap perilaku menggunakan karena adanya pengaruh respon kognitif individu dan evaluatif terhadap penggunaan sistem yang dimediasi oleh pemrosesan informasi, harapan pribadi pengguna yang mendasari, dan pengaruh sosial.

Penerapan sistem *enterprise resource planning* (ERP) dalam perusahaan tidak lepas dari kendala-kendala yang harus dihadapi. Terdapat beberapa kendala yang terjadi dalam penerapan sistem ERP pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) yang diungkapkan oleh para responden. Salah satunya yaitu penolakan dari beberapa karyawan dalam peralihan sistem lama ke sistem baru.

Laporan hasil audit (LHA) dari sistem pengendalian intern (SPI) pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) atas evaluasi sistem ERP menemukan bahwa para karyawan khususnya yang berada di kebun/unit belum sepenuhnya memahami penggunaan sistem ERP.

“Kendala yang paling sering kami temui adalah karyawan tidak mengetahui bahwa data yang telah diinput ke ERP telah benar atau tidak, masih seringnya terjadi perpindahan biaya dari kebun/unit satu ke yang lainnya tanpa dapat ditelusuri.” (Auditor Internal, PT Perkebunan Nusantara III (Persero)).

Dalam meningkatkan kualitas penerimaan pengguna diperlukan pelatihan yang secara terus-menerus untuk memudahkan para karyawan memahami penggunaan sistem ERP. Pandangan auditor internal terhadap penerimaan pengguna yang belum memahami penggunaan sistem ERP disebabkan oleh latar belakang usia, pengalaman, kondisi topografi, dan khususnya latar belakang pendidikan.

“Hal tersebut sangat betul ya saya rasa. Apalagi untuk kantor kebun/unit sendiri masih terdiri dari pengguna yang sudah berumur, pendidikannya yang masih tamatan SLTA, kemudian juga pengalaman dalam menggunakan kemudian bahasa yang digunakan juga menjadi alasan, dan karena ini berada di wilayah jauh dari kota jaringan jadi salah satu faktor juga. Tetapi yang paling utama sih latar belakang pendidikan...”

Pengguna menolak terutama karena kepentingan pribadi, sementara pengguna manajerial menolak sistem perusahaan karena kekhawatiran mereka tentang manfaat organisasi dari investasi teknologi. Beberapa alasan utama untuk penolakan adalah (1) kebutuhan untuk menghabiskan lebih banyak waktu dan upaya untuk bekerja, (2) kehilangan otonomi dan (3) kehilangan pekerjaan atau keterampilan, (4) ketidaksepakatan bahwa sistem akan membawa manfaat, (5) persepsi penurunan respons bisnis dan (6)

kesulitan dalam mengelola perubahan bisnis.

V. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan yang telah dijelaskan pada bab-bab sebelumnya, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut.

Variabel ekspektasi kinerja berpengaruh secara signifikan terhadap niat berperilaku dalam penerapan sistem enterprise resource planning (ERP) pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero). Temuan data kuantitatif dalam penelitian ini sejalan dengan analisis hasil wawancara yang dilakukan. Dengan demikian, semakin tinggi ekspektasi kinerja pengguna terhadap penerapan suatu sistem maka semakin tinggi pula niat berperilaku pengguna untuk menggunakan sistem ERP

Variabel ekspektasi usaha berpengaruh secara signifikan terhadap niat berperilaku dalam penerapan sistem enterprise resource planning (ERP) pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero). Dari hasil wawancara terbukti bahwa para pengguna merasakan kemudahan dalam menggunakan dan mempelajari sistem ERP. Dengan demikian, semakin kecil upaya dalam menggunakan sistem ERP maka semakin tinggi niat berperilaku pengguna dalam menggunakan sistem tersebut.

Variabel pengaruh sosial terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap niat berperilaku dalam penerapan sistem enterprise resource planning (ERP) pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero). Dari hasil wawancara terbukti bahwa para pengguna merasakan pengaruh orang sekitar dalam menggunakan dan mempelajari sistem ERP. Dengan

demikian, semakin sering para pengguna di instruksikan perusahaan dan dipengaruhi oleh orang sekitar maka semakin tinggi niat berperilaku pengguna dalam menggunakan sistem tersebut.

Variabel kondisi-kondisi pemfasilitasan terbukti tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap niat berperilaku dalam penerapan sistem enterprise resource planning (ERP) pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero). Dari hasil wawancara terbukti bahwa latar belakang pengguna yang sudah berusia tetap merasa kesulitan padahal perusahaan sudah menyediakan fasilitas yang memadai. Selain itu, adanya faktor kondisi topografis yang menjadikan fasilitas kurang mendukung misalnya dalam hal jaringan koneksi. Dengan demikian, kondisi-kondisi pemfasilitasan akan menjadi lemah jika latar belakang usia yang tua dan kondisi topografis yang tidak mendukung.

Variabel niat berperilaku terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku menggunakan dalam penerapan sistem enterprise resource planning (ERP) pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero). Dari hasil wawancara terbukti bahwa dengan menggunakan sistem ERP para karyawan merasakan keuntungan. Harapan para karyawan terhadap sistem ERP melalui kemudahan menggunakan, pengaruh sosial, dan kondisi pemfasilitasan menambah keyakinan mereka untuk berniat menggunakan sistem tersebut. Dengan demikian, semakin besar keuntungan yang dirasakan para karyawan maka semakin tinggi niat berperilaku para karyawan dalam menggunakan sistem ERP.

Variabel ekspektasi kinerja, ekspektasi usaha, pengaruh sosial, kondisi-kondisi pemfasilitasan terbukti memiliki

pengaruh secara simultan terhadap niat berperilaku dalam penerapan sistem enterprise resource planning (ERP) pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero). Dari hasil wawancara terbukti bahwa tercapainya ekspektasi kinerja, ekspektasi usaha, pengaruh sosial, dan kondisi-kondisi pemfasilitasan meningkatkan niat para karyawan untuk menggunakan sistem ERP. Dengan demikian, semakin tercapainya ekspektasi para pengguna dan pengaruh dari eksternal maka semakin besar niat berperilaku para karyawan dalam menggunakan sistem ERP.

Pandangan auditor internal terhadap penerimaan pengguna yang belum memahami penggunaan sistem ERP disebabkan oleh latar belakang usia, pengalaman, kondisi topografi, dan khususnya latar belakang pendidikan. Pelatihan secara terus-menerus menjadi salah satu upaya untuk meningkatkan pemahaman para pengguna dalam penggunaan sistem ERP pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero).

Hasil penelitian baik analisis data kuantitatif maupun analisis data kualitatif sudah sejalan dengan teori, artinya semakin baik dan semakin menguntungkan penggunaan suatu sistem akan mempunyai pengaruh positif terhadap niat menggunakan sistem tersebut.

Hasil analisis data kualitatif menunjukkan bahwa beberapa hal yang berpengaruh terhadap penerimaan pengguna dalam penerapan suatu sistem adalah latar belakang pendidikan, usia, lama bekerja, pengalaman, dan kondisi topografis.

Keterbatasan

Berdasarkan pembahasan pada bagian sebelumnya, dapat disimpulkan beberapa keterbatasan dalam penelitian ini sekaligus menjadi saran bagi pelaksanaan penelitian berikutnya sebagai berikut.

1. Penelitian ini hanya meneliti pengaruh variabel ekspektasi kinerja, ekspektasi usaha, pengaruh sosial, dan kondisi-kondisi pemfasilitasan ke niat berperilaku dan perilaku menggunakan. Penelitian ini belum menghubungkan ke hasil-hasil pemakaian karena penggunaan sistem ERP secara *single system* pada perusahaan ini baru dimulai. Hal ini masih perlu dikembangkan.

2. Sebagian besar responden yang mengisi kuesioner adalah krani yang bekerja di kantor kebun di mana krani memiliki latar belakang pendidikan terakhir jenjang SLTA. Meskipun sebenarnya krani memiliki kemampuan dalam menggunakan sistem ERP, namun level krani memiliki kelemahan kurangnya pemahaman tentang sistem ERP secara mendalam, sehingga akan lebih baik jika responden seimbang yang berasal dari pejabat dan staf.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, saran dari penelitian ini sebagai berikut.

1. Penelitian selanjutnya dapat dilakukan dengan menghubungkan ke hasil-hasil pemakaian suatu sistem yang diasumsikan memiliki hasil-hasil positif terhadap perilaku menggunakan.

2. Penelitian selanjutnya dapat menguji variabel yang ditemukan peneliti dari data kualitatif untuk diuji pengaruhnya terhadap niat berperilaku dengan pendekatan kuantitatif. Variabel tersebut yaitu latar belakang pendidikan, usia, lama bekerja, pengalaman, dan kondisi topografi.

3. Instrumen penelitian yang peneliti gunakan sebagian besar dikembangkan dari beberapa literatur. Peneliti selanjutnya dapat menemukan dimensi dan gambaran dari perspektif lain yang lebih relevan dari sumber-sumber lain.

4. Objek penelitian ini dapat diperluas dengan melibatkan PT Perkebunan Nusantara lainnya yang tergabung dalam PT Perkebunan Nusantara Holding yang baru menerapkan sistem ERP juga sehingga ruang lingkupnya lebih luas.

Daftar Pustaka

- Andersson, A., dan Wilson, T. L. 2011. Contracted ERP Projects Sequential progress, mutual learning, relationships, control and conflicts. *International Journal of Managing Projects in Business Vol.4* , 458-479.
- Awwad, M. S., dan Al-Majali, S. M. 2015. Electronic library services acceptance and use : An empirical validation of unified theory of acceptance and use of technology. *The Electronic Library* , 1100-1120.
- Barth, C., dan Koch, S. 2019. Critical success factors in ERP upgrade projects. *Industrial Management and Data Systems* , 658-675.
- Creswell, J., dan Clark, V. 2011. *Designing and Conducting Mixed Methods Research, 2nd Edition*. Thousand Oaks: Sage.
- Hainzelmann, R. 2017. Accounting logics as a challenge for ERP system implementation: a field study of SAP. *Journal of Accounting and Organizational Change Vol.13* , 162-187.
- Hall, J. A. 2011. *Information Technology Auditing*. United States of America: South Western Cengage Learning.
- Hartono, J. 2008. *Sistem Informasi Keperilakuan Edisi Revisi*. Yogyakarta: Andi.
- Hartono, J. 2003. *Sistem Teknologi Informasi*. Yogyakarta: ANDI.
- Hartono, J. 2013. *Sistem Teknologi Informasi Bisnis Pendekatan Strategis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Isalas, P., Reis, F., Coutinho, C., dan Lencastre, J. A. 2017. Emphatic technologies for distance/mobile learning: An empirical research based on the unified theory of acceptance and use of technology (UTAUT). *Interactive Technology and Smart Education* , 159-180.
- Keong, M. L., Ramayah, T., Kurnia, S., dan Chiun, L. M. 2012. Explaining intention to use an enterprise resource planning (ERP) system: an extension of the UTAUT model. *Business Strategy Series Vol. 13* , 173-180.
- Labuschagne, C. M. 2005. A conceptual model for enterprise resource planning. *Information Management and Computer Security* , 144-155.
- Markandeya, S., dan Roy, K. 2014. *ERP and SAP overview*. Springer: SAP ABAP.
- Mehrjerdi, Y. Z. 2010. Enterprise resource planning: risk and benefit analysis. *Business Strategy Series* , 308-324.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., dan Saldana, J. 2014. *Qualitative Data Analysis Third Edition*. USA: SAGE Publications.
- Pajk, D. 2012. Microsoft Dynamics NAV reference model. *Proceedings of DYNAA*, (p. 3).
- Pajk, D., Indihar-Stemberger, M., dan Kovacic, A. 2011. Enterprise resource planning (ERP) systems use of reference models. *Perspectives in Business Informatics Research*, (pp. 178-189). Springer, Berlin and Heidelberg.
- PT Perkebunan Nusantara III. (2018, September 1). *Perkebunan Nusantara*. Retrieved April 9, 2019, from Tentang PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Holding: <https://www.holding-perkebunan.com/tentang>
- Rana, N., Dwiyyedi, Y., Williams, M., dan Weerakkody, V. 2016. Adoption of Online Public Grievance Redressal System in India: Toward Developing a

- Unified View. *Computers in Human Behavior, Volume 59* , 265-282.
- Seto, I. 2013. *Semiotika Komunikasi Aplikasi Praktis Bagi Penelitian dan Skripsi Komunikasi*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Shang, S. S. 2012. Dual strategy for managing user resistance with business integration systems. *Behaviour and Information Technology Vol. 31* , 909-925.
- Sinaga, R. (2016, Oktober 10). *PTPN III Holding implementasi solusi ERP*. Retrieved April 8, 2019, from Antaranews.com:
<http://m.antaranews.com/berita/589484/ptpn-iii-holding-implementasi-solusi-erp>
- Turban, E., Pollard, C., dan Wood, G. 2018. *Information Technology for Management 11th Edition*. Riverstreet, Hoboken: Wiley.
- Venkatesh, V., Morris, M., Davis, G., dan Davis, F. 2003. User Acceptance of Information Technology: Toward a Unified View. *MIS Quarterly (27:3)* , 425-478.
- Wawan, D., dan Falahah. 2007. *ERP (Enterprise Resource Planning) Menyelaraskan Teknologi Informasi dengan Strategi Bisnis*. Bandung: Informatika Bandung.