

BAB V

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian faktor kesuksesan kritikal ERP terhadap GUG di ST.INTEN maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Dari 7 faktor kesuksesan kritikal ERP yang di ujikan dalam penelitian ini, hanya 6 faktor yang diujikan, hal ini dikarenakan faktor rencana dan visi bisnis tidak valid dalam pengujian validitas instrumen. sub variabel analisis, seleksi, dan teknis pelaksanaan sistem berada pada skor rata-rata tertinggi, ini menunjukkan bahwa tim yang terlibat pada implementasi sistem ERP haruslah terdiri dari orang-orang yang memiliki reputasi dan integritas pada bidangnya dan memiliki akses serta pengaruh yang kuat di ST.INTEN, sehingga dapat menjaga agar faktor kesuksesan kritikal berjalan pada jalurnya.
2. Lima indikator GUG yang diujikan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa responsibilitas memberikan kontribusi paling besar. Hal ini ditunjukkan pada tanggung jawab individu dan kelompok pada bidang dan jurusan masing-masing dalam melaksanakan tugasnya sesuai norma-norma dan etika tugas. Tanggung jawab tugas sesuai dengan *job description* yang ditetapkan oleh ST.INTEN memberikan kontribusi paling kecil, hal ini dikarenakan kompensasi yang kurang seimbang dalam tugas dan tanggung jawabnya sehingga kurang maksimal dalam melakukan

tanggung jawab yang sesuai dengan *job description* yang ditetapkan ST.INTEN.

3. Pengaruh total manajemen perubahan terhadap GUG menunjukkan kontribusi sangat kecil, hal ini dikarenakan para *user* ERP lebih fokus menunggu dukungan dari pimpinan ST.INTEN dan keterlibatan *user* lainnya untuk melakukan perubahan-perubahan internal di ST.INTEN, sehingga perubahan yang diharapkan tidak tercapai sesuai target. Hal lain yang menjadi penyebab kecilnya pengaruh manajemen perubahan terhadap GUG adalah kurangnya umpan balik dari para pengguna ERP, para pengguna kurang tanggap dalam memberikan informasi mengenai hambatan selama penggunaan sistem ERP sehingga sistem yang pada awalnya diprediksi akan membantu lebih banyak dalam menyelesaikan masalah internal belum bisa maksimal dalam pengoperasiannya. Manajemen perubahan berhubungan cukup kuat dengan analisis, seleksi dan teknis pelaksanaan sistem terhadap GUG, hal ini menunjukkan bahwa ST.INTEN membutuhkan sebuah model yang sesuai dengan metode dan teknik dalam mewujudkan kesuksesan kritikal sistem ERP dalam kaitannya dengan GUG.
4. Pengaruh total dari komunikasi terhadap GUG menunjukkan kontribusi sangat kecil, hal ini dikarenakan harapan para pengguna ERP di ST.INTEN masih tinggi, harapan yang belum tercapai berdampak pada kinerja pengguna dalam melakukan tugasnya, sehingga pencapaian target yang sesuai dengan prinsip-prinsip GUG tidak tercapai. Hal lain yang

menjadi penyebab kecilnya pengaruh komunikasi terhadap GUG yaitu kurang jelasnya komunikasi antar *stakeholder* dengan diterapkannya sistem ERP. Seluruh *stakeholder* diharapkan bisa berkomunikasi dengan intensif untuk bisa secara transparan dalam berbagai permasalahan di ST.INTEN, karena pada prinsipnya sistem ERP dikembangkan untuk menciptakan iklim keterbukaan, akuntabilitas, responsibilitas serta keadilan bagi seluruh *stakeholder*. Komunikasi berhubungan cukup kuat dengan analisis, seleksi, dan teknis pelaksanaan sistem terhadap GUG, hal ini menunjukkan bahwa analisis, seleksi dan teknis pelaksanaan ERP menjadi perhatian lebih besar dibandingkan faktor yang lain. Kesuksesan faktor ERP di ST.INTEN lebih difokuskan pada analisis sistem untuk mengetahui kesesuaian sistem dengan kebutuhan, pemilihan sistem yang disesuaikan dengan lingkungan ST.INTEN serta teknis pelaksanaan yang mudah dipahami oleh para *stakeholder*.

5. Pengaruh total dari komposisi, keterampilan dan kompensasi tim terhadap GUG menunjukkan kontribusi yang relatif kecil, hal ini dikarenakan waktu yang dipergunakan dalam pengelolaan ERP secara penuh, artinya kebijakan dalam penggunaan ERP di ST.INTEN sudah cukup tinggi dengan menuntut para *user* memaksimalkan pengelolaan dengan sistem ERP. Hal lain yang menjadi penyebab relatif kecilnya pengaruh dari komposisi, keterampilan dan kompensasi tim terhadap GUG yaitu kinerja *user* terkait dengan kompensasi yang diberikan ST.INTEN. kompensasi yang kurang seimbang dengan tuntutan ST.INTEN untuk memaksimalkan

sistem baru berdampak kurang semangatnya para *user* dalam mengoptimalkan kinerjanya sesuai dengan tuntutan lingkungan dan prinsip-prinsip GUG. Komposisi, keterampilan dan kompensasi tim berhubungan sangat kuat dengan analisis, seleksi, dan teknis pelaksanaan sistem terhadap GUG, hal ini menunjukkan bahwa komposisi, keterampilan dan kompensasi tim tidak dapat lepas dari faktor analisis, seleksi dan teknis pelaksanaan ERP. Pengaruh melalui faktor ini lebih besar dibandingkan pengaruh langsung terhadap prinsip-prinsip GUG. Hal ini membuktikan bahwa salah satu faktor kesuksesan ktitikal yang berhubungan paling kuat untuk mempengaruhi GUG adalah faktor analisis, seleksi dan teknis pelaksanaan.

6. Pengaruh total dari manajemen proyek terhadap GUG menunjukkan kontribusi yang relatif kecil, hal ini disebabkan karena kurangnya komitmen dalam penetapan tujuan dan batas akhir yang realistis dalam pengerjaan proyek ERP, sehingga menyebabkan kurang terbukanya dalam hal akuntabilitas di ST.INTEN. Hal lain yang menjadi penyebab relatif kecilnya pengaruh dari manajemen proyek terhadap GUG yaitu kurangnya kontrol dalam menilai permintaan perluasan ruang lingkup. Ruang lingkup yang terlalu kecil menyebabkan terbatasnya ruang lingkup, sehingga perluasan ruang lingkup diperlukan untuk memfasilitasi fungsi-fungsi bisnis yang lain. Kontrol yang dilakukan harus sesuai dengan akuntabilitas dan responsibilitas di ST.INTEN. Manajemen proyek berhubungan sangat kuat dengan analisis, seleksi, dan teknis pelaksanaan sistem terhadap

GUG, hal ini menunjukkan bahwa manajemen proyek tidak dapat lepas dari faktor analisis, seleksi dan teknis pelaksanaan ERP dalam mempengaruhi GUG. Pengaruh melalui faktor analisis, seleksi dan teknis pelaksanaan ERP sama besarnya dengan pengaruh langsung manajemen proyek terhadap GUG.

7. Pengaruh total dari dukungan top manajemen terhadap GUG menunjukkan kontribusi yang relatif kecil, hal ini disebabkan karena dukungan top manajemen menjadi penentu dalam kesuksesan kritikal ERP, para pengguna ERP di ST.INTEN melaksanakan tugasnya sesuai dengan persetujuan dari top manajemen. Segala kebijakan dari top manajemen menjadi pertimbangan dalam kesuksesan kritikal ERP di ST.INTEN. Hal lain yang menjadi penyebab relatif kecilnya pengaruh dari dukungan top manajemen terhadap GUG yaitu proyek ERP bukan sebagai prioritas utama di ST.INTEN, sehingga kesuksesan kritikal ERP menjadi kurang berarti. Dukungan top manajemen menjadi salah satu penentu dalam faktor kesuksesan kritikal ERP, sehingga perlu adanya prioritas utama dalam mewujudkannya sehingga dapat memberikan fungsi yang maksimal bagi ST.INTEN dalam kaitannya dengan GUG. Dukungan top manajemen berhubungan sangat kuat dengan analisis, seleksi dan teknis pelaksanaan sistem terhadap GUG, hal ini menunjukkan bahwa dukungan top manajemen sejalan dengan faktor analisis, seleksi dan teknis pelaksanaan sistem terhadap kaitannya dengan GUG. Pengaruh melalui faktor analisis, seleksi dan teknis pelaksanaan sistem lebih besar dibandingkan pengaruh

langsung top manajemen terhadap GUG, ini menunjukkan bahwa top manajemen akan selalu berhubungan dengan analisis, seleksi dan teknis pelaksanaan sistem dalam kaitannya dengan GUG.

8. Pengaruh total dari analisis, seleksi dan teknis pelaksanaan sistem terhadap GUG menunjukkan kontribusi yang relatif paling besar jika dibandingkan dengan faktor kesuksesan ERP lainnya, hal ini disebabkan karena model yang sesuai dengan metode dan teknik ERP di ST.INTEN disesuaikan dengan karakteristik lingkungan perguruan tinggi serta berbagai kepentingan dari para *stakeholder*. Hal lain yang menjadi penyebab relatif besarnya pengaruh dari analisis, seleksi dan teknis pelaksanaan sistem terhadap GUG yaitu sistem warisan dan sistem yang terintegrasi menjadikan salah satu kesuksesan kritical yang relatif besar. Walaupun sistem ERP yang diterapkan di ST.INTEN ini baru tetapi pada dasarnya merupakan pengembangan dari sistem lama yang dimodifikasi dengan berbagai *fiture* dan kepentingan ST.INTEN sendiri untuk memberikan solusi yang cepat bagi ST.INTEN dalam kaitannya dengan GUG. Analisis, seleksi dan teknis pelaksanaan sistem berhubungan relatif kuat dengan dukungan top manajemen terhadap GUG, hal ini menunjukkan bahwa analisis, seleksi dan teknis pelaksanaan sistem sejalan dengan dukungan top manajemen terhadap kaitannya dengan GUG. Dukungan top manajemen menjadi penentu dalam kesuksesan kritical ERP, termasuk analisis, seleksi dan teknis pelaksanaan sistem karena secara hirarki top manajemen memberikan tugasnya langsung untuk menganalisis,

menyeleksi dan melaksanakan teknis pada user untuk dievaluasi sesuai kaitannya dengan GUG.

5.2 Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian, maka penulis merekomendasikan hal-hal sebagai berikut:

1. Faktor komunikasi berada pada skor rata-rata terkecil, hal ini menunjukkan bahwa komunikasi yang terjalin saat ini antar *user* kurang optimal, ini dimungkinkan karena sistem ERP yang diterapkan masih tergolong baru walaupun masih merupakan sistem lama yang di *upgrade*. Meskipun sistem ERP merupakan paket *software* yang besar dan kompleks tetapi penetapan kerangka waktu implementasi tetap harus didefinisikan dengan jelas terhadap *user* sehingga komunikasi dapat berjalan dengan baik.
2. Akuntabilitas memberikan kontribusi paling kecil dalam GUG, Hal ini menunjukkan bahwa uraian tugas dan tanggung jawab di ST.INTEN pada masing-masing individu dan kelompoknya perlu diperjelas sesuai dengan tugasnya masing-masing sehingga mereka bertanggung jawab terhadap uraian tugasnya. Audit internal berupa penilaian, analisis dan interpretasi dari aktifitas di ST.INTEN berada pada kategori rendah, oleh karena itu perlu adanya proses penilaian, analisis dan interpretasi secara khusus dan berkala, sehingga hasil evaluasi mengarah pada penilaian bersifat lebih umum.

3. Faktor kesuksesan ERP dalam proses bisnis di ST.INTEN selama implementasi sistem ERP harus dilakukan agar mendapatkan keuntungan dari sistem baru tersebut. Rekayasa ulang proses bisnis berupa perubahan-perubahan kebijakan perlu dikomunikasikan dengan tim supaya dapat mengurangi jumlah kustomisasi yang diperlukan dalam implementasinya, sehingga akan meningkatkan keberhasilan sistem.
4. Harapan dan tujuan harus dikomunikasikan secara efektif antara *stakeholder* dan seluruh tingkatan di ST.INTEN. Hal ini sangat penting bagi para *stakeholder* untuk memahami kemampuan dan keterbatasan dari sistem ERP. Komunikasi harus lengkap dan terbuka untuk menjamin kejujuran. Setiap umpan balik yang diberikan oleh *user* harus dilihat sebagai masukan untuk perbaikan. Rencana komunikasi harus mencakup alasan untuk kesuksesan kritikal ERP, rincian dari perubahan manajemen proses bisnis, demonstrasi *software*, strategi perubahan manajemen, ruang lingkup dan kemajuan proyek.
5. Kesuksesan kritikal ERP mencakup semua bidang fungsional pada ST.INTEN. Kerjasama dari para tenaga ahli teknis dan pengguna akhir diperlukan untuk kesuksesan kritikal sebuah implementasi ERP. Oleh karena itu, keterlibatan orang-orang dalam bisnis dan pengetahuan teknis dalam faktor kesuksesan kritikal ini penting bagi keberhasilan proyek. Keterlibatan vendor pelaksana, dan konsultan juga sangat penting.
6. Manajemen proyek yang efektif sangat penting untuk keberhasilan implementasi ERP. Perlu penugasan yang jelas dalam menjalankan

proyek, ruang lingkup implementasi ERP juga perlu jelas dan dikendalikan secara baik. Setiap perubahan dalam proyek harus dievaluasi berdasarkan keuntungan bisnis mereka. Selanjutnya, perubahan lingkup proyek harus dinilai berdasarkan waktu tambahan dan biaya yang dibutuhkan. Tujuan dan waktu pelaksanaan proyek harus realistis dan jelas.

7. Pentingnya pimpinan proyek dalam sebuah implementasi ERP merupakan hal yang utama karena proyek sangat bergantung pada dukungan pimpinan ST.INTEN. Komitmen pimpinan proyek sangat penting untuk mendorong dan mengawasi pelaksanaan proyek secara keseluruhan. Pimpinan proyek harus menjadi advokat untuk proyek dan harus selalu mengelola resistensi dan perubahan yang terjadi. Pimpinan proyek harus seorang eksekutif tingkat tinggi dalam organisasi untuk memfasilitasi penetapan tujuan dan melegitimasi perubahan.
8. Suatu persyaratan dasar untuk kesuksesan ERP adalah ketersediaan dan akurasi data sistem. Masalah dengan data dapat mengakibatkan keterlambatan serius dalam proyek. Konversi data dapat menjadi lebih sulit jika ST.INTEN tidak mengerti dengan informasi yang akan dimasukkan kedalam sistem.