

Pengaruh Budaya dan Lingkungan dalam Menentukan Keberhasilan Implementasi Sistem

Dea Valenska Gusman*, Imam Syafii, Bambang Satrio, Abdurrahman Harits,
Likco Desvian Herindra, Eko Sedyono, Aris Puji Widodo
Sistem Informasi, Sekolah Pascasarjana, Universitas Diponegoro,
Gedung TTB-B, Lantai 6, Jl. Imam Bardjo SH No. 5, Semarang, Jawa Tengah, (024) 8449610
*e-mail: deavalenska28@gmail.com

(received: 3 Desember 2020, revised: 9 Januari 2021, accepted: 19 Maret 2021)

Abstrak

Implementasi *Enterprise Resource Planning* (ERP) industri mendukung kegiatan inti perusahaan dengan saling terhubung, agar bisa menyokong langkah usaha pada suatu industri melalui akses ke asal informasi yang lebih ringkas serta akurat. Implementasi ERP bisa memperoleh keberhasilan maupun keterpurukan. Supaya keterpurukan tidak dialami pada implementasi ERP perlu agar memiliki pengetahuan faktor-faktor yang menjadi *critical success factor* (CSF), seperti contohnya budaya dan lingkungan. Untuk tahu dampak budaya serta lingkungan dalam implementasi ERP, maka dilaksanakan pembahasan kembali terhadap sejumlah 14 riset oleh *Science Direct* yang sudah didapat. Pembahasan ini dilaksanakan memakai metode riset *Systematic Literature Review*. Menurut pembahasan kembali diperoleh tinjauan dampak budaya serta lingkungan terhadap implementasi ERP yang bisa diamati melalui tiga persepsi, yakni implementasi ERP, *critical success factor* terhadap implementasi ERP, budaya serta lingkungan terhadap implementasi ERP. Sikap *strategic leadership*, kekompakan dari tiap divisi, dan sudut pandang pemakai, memberi dampak terhadap budaya dan lingkungan perusahaan untuk meraih kesuksesan implementasi ERP.

Kata kunci: Budaya, ERP, CSF Perspektif Budaya dan Lingkungan

Abstract

The implementation of industrial Enterprise Resource Planning (ERP) supports the company's core activities by being connected so that it can support business steps in the industry through access to the more concise and accurate origin of the information. ERP implementation can get both success and downturn. For a downturn not to be experienced in ERP implementation, it is necessary to know the factors that are critical success factors (CSF), such as culture and society. To find out the impact of culture and environment impact on ERP implementation, several 14 studies by Science Direct that had been obtained were carried out. This discussion was carried out using the Systematic Literature Review research technique. According to the re-discussion, a review of the culture and environment impacts on ERP implementation can be observed through three perceptions, namely ERP implementation, critical success factors on ERP implementation, culture, and environment impact on ERP implementation. The strategic leadership attitude, the cohesiveness of each division, and the user's point of view have an impact on the company's cultures and environment aspects to achieve a successful ERP implementation.

Keywords: Culture, ERP, CSF Culture and Environment Perspectives

1 Pendahuluan

Perkembangan proses bisnis industri yang kompleks dengan berbagai persaingan seluruh industri tingkat internasional, memberikan tantangan tersendiri bagaimana manajemen suatu industri untuk bisa mengembangkan mutu kerja alur komunikasi antar divisi yang terdapat pada suatu industri, untuk bisa lebih optimal serta maksimal untuk menyokong pelaksanaan kegiatan industri. Banyak industri yang berkeinginan agar terus menjaga kesuksesan dan keuntungan bersaing di jajaran industri teratas internasional akan terus disibukkan dengan berbagai pengelolaan pemrograman sistem informasi yang terus di sesuaikan dalam internal suatu industri. Melaksanakan prosedur dalam suatu industri agar bisa

membangun relasi seluruh divisi di dalamnya, banyak menghadapi isu yang signifikan. Pemanfaatan prosedur yang dianggap efektif untuk tiap-tiap divisi, tidak selalu bisa menghadirkan keunggulan untuk ketetapan yang efisien pada level industri. Perihal tersebut umum terdapat, sebab sedikitnya kerja sama diantara divisi yang menyebabkan perpindahan data antar industri. Suatu solusi agar dapat menyudahi perihal itu ialah melalui metode menghubungkan prosedur informasi, mengembangkan efektivitas pada sistem informasi pada prosedur usaha, yang dapat dilaksanakan melalui pelaksanaan prosedur *Enterprise Resource Planning* (ERP).

Dalam periode-periode sebelumnya, *Enterprise Resource Planning* (ERP) sudah diketahui selaku alat yang bisa mendukung kegiatan suatu badan usah dengan saling terhubung, agar dapat menyokong prosedur usaha pada suatu industri menggunakan pintu ke asal informasi yang ringkas dan presisi. Sistem informasi ERP adalah suatu kumpulan piranti lunak yang bermanfaat dalam mengatur daya internal sebuah industri agar dapat membuat sistem pengaturan yang optimal serta maksimal untuk mengevaluasi informasi industri. Pemanfaatan ERP tersebut bisa mengombinasikan seluruh sistem komputer pada wilayah yang berfungsi atau divisi tiap-tiap aspek pada suatu sistem yang terhubung, yang dapat memasuki pusat informasi untuk melayani beragam kebutuhan data untuk mengembangkan relasi pada suatu industri. Penerapan sistem ERP dalam perusahaan atau industri mempunyai beragam keuntungan. Implementasi ERP, dapat mengembangkan efektivitas perusahaan melalui pengurangan anggaran dan mengembangkan perolehan industri. Relasi yang bagus dalam tiap bagian wilayah efektif perusahaan mendukung progres bisnis yang efisien serta meminimalisir anggaran untuk jasa pengerjaan ekstra [1]. Tetapi sistem ERP tersebut tidak disusun agar diimplementasikan dalam sebuah industri khusus, akan tetapi suatu sistem lazim yang mengombinasikan beragam penerapan sistem terbagus yang dipakai dalam kebutuhan bisnis. Agar industri yang menerapkan sistem ERP hendak beradaptasi serta menyelaraskan langkah marketing industri, pegawai, dan beragam faktor melalui sistem ERP supaya tidak terdapat ketidakberhasilan. Bisa dinyatakan bahwa perihal tersebut bisa saja mewajibkan industri supaya dapat mengganti metode pelaksanaan usaha supaya industri maksimal untuk menerapkan ERP, dan tidak menghadapi kerugian.

Al-Mashari, Al-Mudimigh dan Zairi melalui risetnya memberi pernyataan jika terdapat sejumlah industri hingga sekarang belum mampu untuk melaksanakan sistem ERP. Saade dan Nijher juga beropini, jika beberapa periset memprediksi 90% dari penerapan ERP diberikan tidak tepat waktu atau melebihi biaya serta aktivitas industri, yang menampilkan 67% jumlah kerugian industri untuk meraih objektif dan dipandang gagal [2]. Menurut penjelasan itu, bisa dipahami jika persentase kesuksesan untuk menerapkan sistem ERP berada pada tingkat yang rendah, dan beberapa industri yang sudah menerapkan tetapi belum maksimal agar bisa menggunakan keunggulan pada sistem ERP. Supaya tidak terdapat kerugian pada implementasi sistem ERP, diperlukan agar memahami faktor-faktor yang menyusun *critical success factor*, cara agar bisa meraihnya, sebab *critical success factor* adalah perihal yang utama pada penerapan ERP [3]. *critical success factor* diliputi oleh beberapa aspek, diantaranya budaya dan lingkungan.

Dalam sejumlah riset dengan persoalan [4]–[10], menguraikan jika penerapan sistem ERP dapat diliputi oleh aspek budaya dan lingkungan (*culture and environment*). Dalam langkah implementasi sistem ERP, harus dijalankan pengenalan beragam *critical success factor* yang ada, serta diantaranya ialah budaya dan lingkungan perusahaan. Perubahan budaya yang bergerak dari perilaku berorientasi manusia untuk operasi standar yang didukung oleh sistem ERP agar kekuatan lingkungan yang bisa menggerakkan pegawai untuk melakukan aktivitas kerja yang lebih baik. Implementasi pasar ekonomi telah menyebabkan bisnis yang semakin kompleks dan tidak pasti menurut lingkungan tetapi juga mengolah secara formal fitur-fitur penting, karena budaya bisnis dibentuk oleh pribadi dan komunikasi konteks dalam pengambilan keputusan non-sistemik. Objektif pada riset yang dilaksanakan ialah mengenali aspek yang berpengaruh pada kesuksesan prosedur implementasi ERP diamati dari persepsi budaya dan lingkungan.

Periset memakai teknik *Systematic Literature Review* melalui kajian kembali dari beragam riset sebelumnya yang telah mengkaji dengan keseluruhan terkait dampak budaya dan lingkungan pada implementasi ERP.

2 Tinjauan Literatur

Enterprise Resource Planning (ERP)

Enterprise Resource Planning (ERP) merupakan wujud kesatuan informasi keseluruhan agar bisa mengembangkan efektivitas pada tiap peran penting yang ada pada suatu perusahaan. ERP bisa diartikan selaku gabungan dari penerapan serta komponen usaha yang terkoneksi pada beragam komponen usaha pada industri seperti departemen finansial, pencatatan, pembangunan, serta sumber daya manusia pada sistem tunggal terhubung yang memakai media selaku penghubung aliran informasi pada semua peran usaha.

Enterprise Resource Planning merupakan sistem piranti lunak yang diarahkan pada manajemen usaha yang mencakup komponen yang berperan selaku penyokong dalam beragam aspek layaknya perencanaan, pembangunan, *marketing*, penyaluran, perdagangan, dan lainnya. Sistem ERP di beberapa perusahaan diilustrasikan selaku penopang untuk *business intelligence* sebab sistem tersebut memberikan hubungan tidak terbatas dalam prosedur di semua peran wilayah dengan mutu arus kerja, standarisasi, serta pintu kepada informasi aktual (*real time*) [11].

Riset terdahulu yang juga membahas mengenai ERP dibahas pada riset [4], [5] yang dipengaruhi oleh faktor budaya industri di Tiongkok, kemudian riset faktor budaya secara umum pada implementasi ERP yang dilaksanakan oleh banyak peneliti [12]–[15]. Pada riset [6] ERP dipengaruhi oleh faktor lingkungan di suatu rumah sakit, dan beberapa riset di suatu industri multinasional secara umum [16]–[18].

Budaya Perusahaan

Budaya perusahaan adalah sebuah rancangan yang berwujud definisi terhadap data yang meliputi prinsip-prinsip yang dimiliki *member*-dari perusahaan, yang merupakan perbedaan pada perusahaan itu terhadap perusahaan lainnya. Prinsip-prinsip utama tersebut hendak dinyatakan pada *member* baru agar terbentuk persepsi untuk membangun sikap serupa layaknya mereka.

Budaya oleh organisasi bisa diartikan selaku acuan utama dari perundingan berkelompok yang dimengerti oleh organisasi dengan objektif agar menyelesaikan isu yang dimiliki perusahaan yang berdampak terhadap lingkungan eksternal serta lingkungan internal.

Biasanya, budaya adalah penyampaian secara fisiologis yang bisa didefinisikan selaku permintaan mengharuskan tiap *member* agar menjalankannya yang berbentuk dalam beragam wujud layaknya tata tertib serta ketetapan. Melalui budaya perusahaan selaku wujud pedoman dari tata tertib yang berjalan, sebab itu pimpinan serta *member* ikut serta Menyusun sikap yang selaras dengan misi, visi, dan objektif perusahaan.

Critical success factor (CSF)

Rockart, merupakan periset salah satu yang paling awal yang menjalankan riset awal dalam penerapan keberhasilan IT [19]. Berdasarkan Rockart aspek-aspek keberhasilan merupakan aspek signifikan yang wajib dilaksanakan industri supaya bisa berkompetisi secara tepat serta efisien. Menurut perihal itu, beberapa periset memfokuskan pada *critical success factor* (CSF) dalam rencana implementasi ERP. Winarno pada risetnya mengumpulkan beragam sumber bacaan untuk mengetahui faktor-faktor kritis apa saja yang membentuk CSF pada implementasi ERP, dari riset tersebut diperoleh 14 CSF pada implementasi ERP, salah satu pembentuk CSF nya adalah budaya dan lingkungan [20].

Critical Success Factor (CFS) diliputi oleh beragam aspek. Riset yang dilaksanakan oleh Ağaoğlu [16], Aboabdo [11], Costa [21], Jiang [4], dan Escobar [6] menjelaskan pentingnya faktor keberhasilan terhadap pelatihan dan *training* pengguna. Riset yang dilaksanakan Hustad [22], Miranda [14] menjelaskan pentingnya faktor keberhasilan terhadap budaya perusahaan dalam implementasi *enterprise system*. Riset yang dilaksanakan Shao [5], Mamoghli [23] menjelaskan pentingnya faktor keberhasilan dukungan top *management*. Riset yang dilaksanakan Greasley [15], Fernandez [13], Gabryelczyk [12] menjelaskan pentingnya faktor keberhasilan terhadap pemanfaatan teknologi.

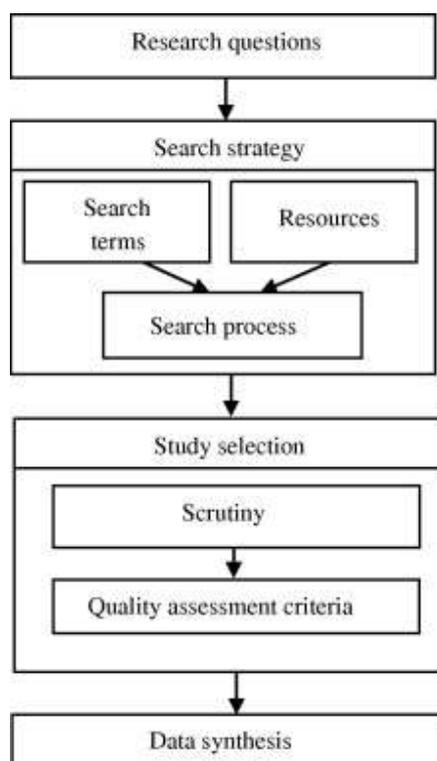
Pengertian yang lebih mendalam pada beragam *critical success factor* dapat mengembangkan semua persentase kesuksesan implementasi ERP. Pada riset ini berfokus untuk mengetahui dampak

faktor CSF berupa budaya dan lingkungan pada implementasi ERP secara khusus, menggunakan beberapa referensi terkait CSF. Pada riset-riset sebelumnya memfokuskan riset pada faktor CSF budaya dan lingkungan hanya pada satu persoalan industri.

3 Metode Penelitian

Riset ini memakai teknik *Systematic Literature Review*. Teknik *Systematic Literature Review* ialah metode evaluasi serta pengartian riset yang terdapat yang sesuai pada suatu aspek tema [24]. Berlandaskan terhadap Gambar 1, teknik *Systematic Literature Review* meliputi enam proses yakni pengkajian isu, penetapan bacaan yang sesuai, mengoleksi hasil riset tiap bacaan, evaluasi hasil riset, penilaian mutu informasi hasil riset dan penulisan laporan riset.

Dalam proses pertama, mengkaji isu menurut pertanyaan riset yang disusun menurut objektif riset. Dalam tahap kedua, menyusun rencana penetapan sumber bacaan selaras pada kajian isu riset dan penetapan sumber bacaan. Tahap ketiga mengoleksi informasi hasil riset tiap sumber bacaan dan tahap keempat melengkapi hasil riset melalui analisa sumber bacaan yang ditetapkan untuk menilai kesesuaian. Dalam tahap kelima, sumber bacaan yang diamati dikaji melalui penerapan syarat pengkajian mutu dan tahap keenam memindahkan hasil data dan informasi riset pada laporan riset.



Gambar 1. Tahap-tahap *Systematic Literature Review* [25]

Merumuskan masalah

Objektif pada *Systematic Literature Review* ini yaitu untuk memahami dampak budaya dan lingkungan industri pada kesuksesan implementasi sistem ERP. Supaya meraih objektif itu, dibutuhkan pengkajian isu melalui perumusan sejumlah riset atau *research questions* (RQs). Pada langkah ini didapati 3 RQs, yakni :

1. RQ1 : Bagaimana dampak budaya dan lingkungan pada implementasi ERP diamati dari sejumlah persoalan?
2. RQ2 : Apa saja aspek-aspek dari budaya dan lingkungan yang berdampak pada tahapan implementasi ERP?
3. RQ3 : Apa penyelesaian yang bisa dipakai untuk mengatasi aspek-aspek tersebut supaya bisa meraih kesuksesan pada implementasi sistem ERP?

Mencari Literatur

Proses kedua yaitu mencari sumber bacaan yang meliputi makalah yang relevan pada dampak budaya dan lingkungan terhadap implementasi ERP. Dalam menentukan sumber bacaan diutamakan terhadap *keywords* ERP *implementation*, ERP *critical success factor*, ERP *implementation & organizational culture*. Sumber bacaan bisa didapati melalui institusi penyedia makalah *international Science Direct*, diperlihatkan pada Tabel 1.

Tabel 1. Hasil Penelusuran Sumber Bacaan (2015-2020)

<i>Keywords</i>	<i>Science Direct</i>
ERP <i>Implementation</i>	12.124
ERP <i>Critical success factor</i>	3.560
ERP <i>implementation & organizational culture</i>	1.743

Melalui hasil penelusuran itu, tahap berikutnya yaitu menyeleksi hasil pencarian sumber bacaan yang relevan agar memperoleh sumber bacaan yang hendak dipakai dalam sumber bacaan *review* ini. Serta mengoleksi informasi hasil dan ringkasan sumber bacaan yang hendak dipakai dalam *Systematic Literature Review* ini.

Mengelompokkan Hasil Pencarian Literatur

Proses ketiga yaitu menyeleksi hasil pencarian melalui seleksi makalah dan hasil pertemuan yang sudah diperoleh menurut batas yang telah ditentukan. Dasar yang ditetapkan yaitu meliputi :

1. Hasil temuan sumber bacaan meliputi makalah dan hasil pertemuan harus dengan lugas menjawab isu menurut pengkajian isu atau *research questions* (RQs) yang dibahas dalam *review* ini.
2. Hasil penelusuran wajib didapat melalui sejumlah makalah dan hasil pertemuan yang terpercaya.
3. Hasil penelusuran publikasi merupakan 5 tahun terakhir, yakni mulai tahun 2015 sampai 2020.

Sumber bacaan yang diperoleh dilaksanakan seleksi sesuai tahun pembuatan serta ketentuan pada pembagian hasil pencarian sumber bacaan. Kemudian, dilaksanakan penyingkiran pada makalah ataupun jurnal yang berulang. Jadi, melalui hasil pencarian sejumlah sumber bacaan yang meliputi makalah dan hasil pertemuan, sudah didapati sebanyak 14 sumber bacaan. Hasil dari sejumlah sumber bacaan yang sudah didapati dipakai selaku patokan untuk melaksanakan analisa.

Melalui 14 sumber bacaan kemudian dijalankan tahap seleksi menurut metodologi. Hasil sumber bacaan yang telah dikelompokkan dipakai selaku patokan dasar untuk melaksanakan kajian tersebut.

Analisa Hasil Riset Literatur

Proses keempat yaitu melaksanakan analisa dari hasil pencarian sumber bacaan yang telah dikelompokkan dalam proses ketiga. Analisa dilaksanakan melalui mengoleksi dan menyimpulkan sejumlah hasil pencarian sumber bacaan yang relevan pada dampak *culture* dalam implementasi ERP. Untuk memudahkan pelaksanaan analisa, diperlukan pengkategorian sumber bacaan sesuai tipe dari isi iterasinya selaras pada kajian isu. Ada tiga tipe pengkategorian sumber bacaan, yakni penerapan ERP, faktor kritis kesuksesan dalam implementasi ERP, budaya serta lingkungan di penerapan ERP.

Evaluasi Informasi Hasil Riset Literatur

Proses kelima merupakan proses akhir yang meliputi keseluruhan proses sebelumnya. Dalam proses ini, diwajibkan mengerti pencarian yang telah dilaksanakan pada proses sebelumnya. Supaya dalam proses ini bisa dilaksanakan perancangan hasil kajian tinjauan terkait dampak *culture* dalam implementasi ERP. Menurut kajian isu, maka kajian sumber bacaan ini bisa diamati melalui tiga persepsi, yakni pengkategorian sumber bacaan, yakni implementasi ERP, faktor kritis kesuksesan dalam implementasi ERP, budaya dan lingkungan di penerapan ERP, dan kajian dampak *culture* pada implementasi ERP. Beberapa sumber bacaan yang diperoleh dipakai untuk mengkaji terkait dampak *culture* dalam implementasi ERP.

4 Hasil dan Pembahasan

Hasil Pencarian dan Kategorisasi

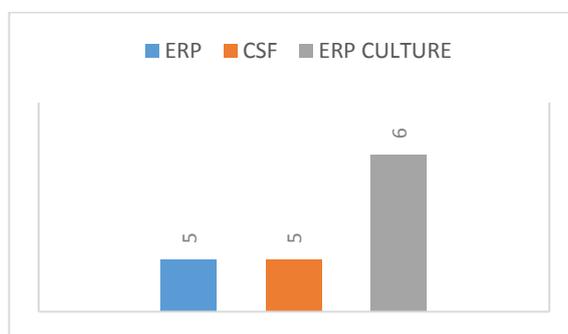
Menurut proses pencarian sumber bacaan yang sudah dilaksanakan, didapati sumber bacaan yang diperlukan dari *Science Direct*.

Sumber bacaan sejumlah 14 yang telah diseleksi dan dikonsiderasikan tepat untuk dijadikan patokan dasar, yang kemudian hendak dilaksanakan pengkategorian. Pengkategorian dilaksanakan menurut tiga tipe evaluasi dalam riset ini, yakni terkait penerapan ERP, faktor kritis kesuksesan dalam implementasi ERP, budaya dan lingkungan di penerapan ERP. Tabel 2 berisi hasil pengkategorian jurnal menurut isi kajian dalam riset ini. Selanjutnya, pada Gambar 2, ditampilkan hasil perbandingan dari tiap-tiap jurnal yang sudah dikategorikan.

Tabel 2. Hasil Pencarian Sumber Bacaan (2015-2020)

Kategori	Jurnal	Jumlah
<i>ERP Implementation</i>	[16]–[18], [26]	4
<i>ERP Critical success factor</i>	[11], [12], [21], [23]	4
<i>ERP implementation & organizational culture</i>	[11], [13]–[15], [22], [27]	6

Diamati pada Tabel 2, bisa dipahami jika kajian mengenai relasi budaya dan lingkungan terhadap penerapan ERP sedikit lebih dalam dikaji dibandingkan kelompok yang lain, di bawah ini perbandingan pengkategorian itu yang disajikan dalam histogram.



Gambar 2. Perbandingan pengkategorian sumber bacaan

Menurut hasil pengkategorian jurnal yang hendak dikaji, maka hendak diperoleh hasil kajian ulang yang hendak mengkaji dampak budaya dan lingkungan kepada kesuksesan penerapan ERP, dengan mengacu pada tiga persepsi sumber bacaan yang sudah diperoleh.

Persoalan dampak budaya dan lingkungan industri dalam implementasi ERP

Implementasi sistem ERP dalam industri memiliki sejumlah pengaruh positif. Dengan melaksanakan ERP, industri dapat mengembangkan efektivitas industri dengan cara meminimalisir anggaran pengeluaran serta mengembangkan perolehan. Oleh sebab itu, sejumlah industri memiliki objektif dalam implementasi sistem ERP untuk memperoleh beragam keuntungan dari sistem ERP. Namun, sejumlah persoalan menunjukkan jika tidak seluruh implementasi ERP terlaksana dengan baik. Ada sejumlah kerugian dalam implementasi ERP yang diakibatkan oleh sejumlah aspek. Sejumlah persoalan [4], [5] menunjukkan budaya dan lingkungan industri berdampak pada kesuksesan implementasi sistem ERP. Hasil dari kajian persoalan tersebut menampilkan jika sejumlah isu yang muncul dari budaya dan lingkungan industri yaitu kerja sama serta relasi antar kelompok/divisi, rencana kepemimpinan, serta budaya industri.

Keuntungan dan Kerugian

Dalam penerapan ERP mempunyai keuntungan dan kerugian. Keuntungan itu dihasil bila sebuah perusahaan bisa menerima keuntungan dan hasil dari penerapan ERP itu, namun kerugian akan dihadapi oleh perusahaan melalui isu yang sudah dilaksanakan pada tahap penerapan ERP. Keuntungan dan kerugian ERP diperlihatkan di Tabel 3.

Tabel 3. Kelebihan dan Kekurangan ERP

Keuntungan	Kerugian
Mengembangkan proses bisnis lebih efisien [28]	Mahal dan perlu waktu tidak sebentar pada proses penerapannya
Menyederhanakan operasi dan mempercepat proses pengambilan keputusan [11]	Proses pergantian dari sistem tradisional ke ERP mungkin membutuhkan rekayasa ulang beberapa proses bisnis [11]
Menjadikan satu sumber daya terpusat untuk pelaporan, analisa dan statistik [28]	Resistensi sub divisi dalam memberikan informasi rahasia [28]
Peningkatan produktivitas, manajemen inventaris, dan pengelolaan kas [13]	Implementasi sistem yang sulit karena berbeda-beda perusahaan [22]

Menurut hasil kajian dari sejumlah persoalan mengenai dampak budaya dan lingkungan pada implementasi ERP, sehingga bisa diketahui jika terdapat 2 aspek signifikan yang berpengaruh pada budaya dan lingkungan dalam implementasi ERP. Aspek-aspek yang berpengaruh yaitu Teknologi, Sikap kepemimpinan & Budaya Perusahaan, Tim Kerja, dan Sudut Pandang Pengguna.

1) Sikap kepemimpinan & Budaya Perusahaan

Berdasarkan suatu riset memberi pernyataan kesuksesan implementasi ERP [5]. Sikap kepemimpinan memang mengadakan perbedaan dalam perancangan rencana serta mutu kerja pada suatu perusahaan. Kehendak mungkin bersumber dari kepemimpinan manajer, perlu diketahui untuk mengerti fungsi yang diperankan oleh sikap kepemimpinan dalam penyusunan rencana dan penyesuaian rencana yang dilaksanakan untuk mengetes sikap dan perilaku kepemimpinan. Dampak sikap kepemimpinan terhadap implementasi ERP pada rencana bisnis-IS menghasilkan penyesuaian serta asimilasi sistem. Selain faktor sikap kepemimpinan aspek lingkungan atau budaya sistem memiliki dampak dalam kesuksesan implementasi ERP. Budaya perusahaan dianggap selaku aspek probabilitas substansial yang mengatur relasi antara sikap *leadership* dan bisnis-IS kesesuaian efektif pada model riset.

2) Tim kerja

Sikap kerja tim di antara *member* pada pembauran ES, terutama pada perihal penerapan. Berdasarkan suatu riset memberi pernyataan kesuksesan implementasi ERP [4]. Sumber bacaan mengenai kerja tim memunculkan sikap kritis yang mengacu terhadap hasil yang lebih baik. Sikap tersebut termasuk saling bermanfaat terhadap pemantauan mutu kerja dan gampang menyesuaikan untuk mengubah situasi dan objektif. Sikap kerja tim selaras dengan motif sikap yang dibutuhkan pada teori interdependensi lingkungan dan dalam hal penerapan ES. Sikap kerja tim ini muncul budaya kolektif dan budaya mandiri. Tiap langkah menyesuaikan dengan perubahan pada ruang lingkup penerapan ES.

3) Sudut Pandang Pengguna

Perspektif pengguna pada implementasi ERP mempunyai fungsi signifikan untuk merealisasikan kesuksesan penerapan ERP. Berdasarkan suatu riset memberi pernyataan kesuksesan implementasi ERP [6]. Pada riset itu, fungsi pengguna pada saat memadukan sistem informasi yang sesuai strata guna mengembangkan pengetahuan tentang sikap memanfaatkan ERP bisa mewujudkan kesuksesan pada penerapan ERP. Dengan meraih suatu kesuksesan implementasi ERP dengan melatih dan mengawasi, pengguna bisa meminimalisir risiko kerugian pada implementasi ERP. Untuk memperlancar pengguna dibutuhkan sistem yang tidak sulit dimengerti dan mempunyai keunggulan.

Solusi

Implementasi ERP tanpa disertai strategi yang bagus bisa mengganggu proses pelaksanaan kerja, oleh sebab itu penerapan wajib mengacu pada aspek-aspek khusus yang ada di industri. Budaya perusahaan adalah contoh aspek yang perlu dikonsiderasikan pada implementasi ERP disebabkan budaya kerja telah menjadi suatu proses yang wajib diikuti oleh tiap *member* dari suatu industri.

Budaya perusahaan adalah suatu susunan dari beragam opini dasar pada organisasi yang telah sukses menyelesaikan beragam permasalahan yang ditemukan oleh perusahaan yang sudah diuji serta dipercaya selaku dasar. ERP sendiri adalah suatu transformasi pada langkah bisnis dan perusahaan dan budaya perusahaan memegang peranan signifikan pada transformasi tersebut.

Riset ini menghadirkan sejumlah jawaban yang bisa dipakai untuk menyokong kesuksesan pada implementasi ERP. Di antaranya yakni solusi pertama yaitu dampak langsung dari kepemimpinan kepada penyesuaian budaya perusahaan untuk menyokong implementasi ERP. Ada beragam sumber bacaan yang beropini jika kepemimpinan adalah kunci dasar dalam pembangunan dengan dampaknya pada kesuksesan perusahaan pada implementasi ERP. Banyak data yang menyokong terhadap bagaimana aspek dan sikap kepemimpinan bisa memdampaki penyesuaian antara rencana bisnis dan budaya perusahaan dalam penerapan ERP. Studi ini menyatakan jika dampak ideal dan sikap kepemimpinan bisa menjadi suatu dukungan yang bersifat inspirasional supaya bisa memfasilitasi kesesuaian antara budaya perusahaan dan penerapan ERP.

Solusi kedua yakni riset ini menyatakan dampak kenaikan mutu kerja tim untuk memaksimalkan penerapan ERP. Mayoritas studi fokus terhadap dampak langsung kepemimpinan pada kesuksesan penerapan ERP, sementara mengabaikan efektivitas kepemimpinan pada kondisi perusahaan yang tidak sama. Studi ini memperluas sumber bacaan yang sudah ada dengan mengkonsiderasikan budaya perusahaan sebagai aspek kontingensi yang penting yang menyokong terhadap kenaikan mutu kerja tim, dan memeriksa dampak interaksi dari peningkatan mutu kerja pada kesuksesan implementasi ERP. Riset ini menunjukkan jika kenaikan mutu kerja lebih efisien pada budaya yang mengarah pada fleksibilitas namun kurang efisien pada budaya yang mengarah pada kontrol. Hal ini menyokong untuk memfasilitasi penyesuaian antara budaya perusahaan terhadap kenaikan mutu kerja tim untuk kesuksesan pada penerapan ERP.

Solusi terakhir, yakni riset ini mengutarakan imbas dari pengenalan antara pengguna dengan budaya baru yang memakai sistem ERP pada tata cara kerjanya. Walaupun riset terdahulu sudah menekankan signifikannya *leadership* guna menggapai keselarasan antara budaya perusahaan dengan ERP, tetapi ada sejumlah penelitian yang sudah secara empiris meriset keterkaitan antara pemahaman pengguna terhadap sistem ERP. Dengan mengintegrasikan sistem ERP, riset ini mendapati jika penyesuaian antara pengguna dengan sistem ERP bisa menyokong keberhasilan dalam perpaduan ERP terhadap budaya perusahaan.

5 Kesimpulan

Dampak budaya dan lingkungan pastinya merupakan aspek yang penting pada implementasi ERP. Para *stakeholders* hendaknya mempunyai beragam persiapan dan ilmu untuk mengoptimalkan penerapan ERP. Pada studi ini, didapati beragam aspek yang memdampaki kesuksesan dan juga kerugian pada implementasi ERP yang didasari oleh persepsi dari beragam persoalan.

Adapun aspek-aspek yang berdampak pada kesuksesan serta kerugian penerapan ERP yakni peran serta pengguna tentang implementasi ERP, kerja sama dari divisi-divisi yang terdampak oleh penerapan ERP, dan sikap atau dampak pemimpin kesuksesan ERP.

Menurut aspek-aspek yang telah dijelaskan, bisa dirumuskan sejumlah solusi yang bisa dipakai untuk mengurangi terjadinya masalah di masa kemudian. Solusi pertama yaitu memperhatikan peran serta pengguna pada sistem ERP dengan cara mengutamakan hal-hal yang dibutuhkan oleh perusahaan dan pengguna dalam implementasi sistem ERP. Solusi ini bertujuan guna menyelaraskan tujuan implementasi ERP dengan tujuan perusahaan. Solusi kedua, dengan memberikan pengenalan ERP dalam bentuk pelatihan untuk pengguna dengan tujuan guna pembelajaran dan berkembangnya pemahaman pengguna terhadap sistem ERP yang diimplementasikan [6], [16], [18]. Solusi yang ketiga dengan mengembangkan mutu kerja internal tim dengan tujuan guna memaksimalkan koordinasi dan komunikasi antar tim [4], [17]. Menurut Shao, solusi yang keempat adalah penentuan

sikap dari divisi eksekutif yang bisa dipakai untuk mendefinisikan sikap kepemimpinan dan budaya dengan tujuan guna memberikan dampak idealis dan dukungan inspirasional [5]. Menurut Gabryelczyk, solusi kelima yang bisa digunakan yaitu pendayagunaan BPM (*monitoring beat per minute*) fungsionalitas dari sistem tradisional pada implementasi ERP di sektor publik yang memperhatikan budaya dari sektor-sektor tersebut [12].

Referensi

- [1] A. N. Izzati and N. F. Najwa, "Pengaruh Stakeholder Perspective Dalam Penerapan ERP: A Systematic Literature Review," *J. Teknol. Inf. dan Ilmu Komput.*, vol. 5, no. 1, p. 41, 2018.
- [2] R. Saade and H. Nijher, "Critical success factors in enterprise resource planning implementation," *J. Enterp. Inf. Manag.*, vol. 29, no. 1, pp. 72–96, 2016.
- [3] L. Hogan, "Critical success factors for ERP implementations Organizational view," 2014.
- [4] J. J. Jiang, G. Klein, and J. Y. T. Chang, "Teamwork behaviors in implementing enterprise systems with multiple projects: Results from Chinese firms," *J. Syst. Softw.*, vol. 157, p. 110392, 2019.
- [5] Z. Shao, "Interaction effect of strategic leadership behaviors and organizational culture on IS-Business strategic alignment and Enterprise Systems assimilation," *Int. J. Inf. Manage.*, vol. 44, no. 13, pp. 96–108, 2019.
- [6] T. Escobar-Rodríguez and L. Bartual-Sopena, "Impact of cultural factors on attitude toward using ERP systems in public hospitals," *Rev. Contab. Account. Rev.*, vol. 18, no. 2, pp. 127–137, 2015.
- [7] A. Ahmadzadeh, A. Sheikh Aboumasoudi, A. Shahin, and H. Teimouri, "Developing a QFD model for prioritizing the CSFs of ERP based on the enablers of organizational agility," *Benchmarking*, no. 2008, 2020.
- [8] S. AlMuhayfith and H. Shaiti, "The impact of enterprise resource planning on business performance: With the discussion on its relationship with open innovation," *J. Open Innov. Technol. Mark. Complex.*, vol. 6, no. 3, 2020.
- [9] A. Ayoub, V. Potdar, A. Rudra, and H. Luong, "Impact of Nepotism on the Human Resources Component of ERP Systems Implementation in Lebanon," in *Communications in Computer and Information Science*, 2020.
- [10] J. Kimpel, "Measuring the Impact of Culture on Critical Success Factors for Global Information System Implementations," *J. Behav. Appl. Manag.*, vol. 20, no. 1, pp. 36–50, 2020.
- [11] S. Aboabdo, A. Aldhoiena, and H. Al-Amrib, "Implementing Enterprise Resource Planning ERP System in a Large Construction Company in KSA," *Procedia Comput. Sci.*, vol. 164, pp. 463–470, 2019.
- [12] R. Gabryelczyk, "Is BPM truly a critical success factor for ERP adoption? An examination within the public sector," *Procedia Comput. Sci.*, 2020.
- [13] D. Fernandez, Z. Zainol, and H. Ahmad, "The impacts of ERP systems on public sector organizations," *Procedia Comput. Sci.*, vol. 111, pp. 31–36, 2017.
- [14] M. Q. Miranda, J. S. Farias, C. de Araújo Schwartz, and J. P. L. de Almeida, "Technology adoption in diffusion of innovations perspective: introduction of an ERP system in a non-profit organization," *RAI Rev. Adm. e Inovação*, vol. 13, no. 1, pp. 48–57, 2016.
- [15] A. Greasley and Y. Wang, "Building the hybrid organisation through ERP and enterprise environment software," *Comput. Ind.*, vol. 82, pp. 69–81, 2016.
- [16] M. Ağaoğlu, E. S. Yurtkoru, and A. K. Ekmekçi, "The Effect of ERP Implementation CSFs on Business Performance: An Empirical Study on Users' Perception," *Procedia - Soc. Behav. Sci.*, vol. 210, pp. 35–42, 2015.
- [17] P. H. Ju, H. L. Wei, and C. C. Tsai, "Model of post-implementation user participation within ERP advice network," *Asia Pacific Manag. Rev.*, vol. 21, no. 2, pp. 92–101, 2016.
- [18] M. Haddara and H. Moen, "User resistance in ERP implementations: A literature review," *Procedia Comput. Sci.*, vol. 121, pp. 859–865, 2017.
- [19] J. F. Rockart, "Chief executives define their own data needs.," *Harv. Bus. Rev.*, 1979.

- [20] W. A. Winarno, "KESUKSESAN DAN KEGAGALAN IMPLEMENTASI SISTEM ERP: APAKAH KESALAHAN PERANTI LUNAK?," *J. Akunt. Univ. JEMBER*, 2015.
- [21] C. J. Costa, M. Aparicio, and J. Raposo, "Determinants of the management learning performance in ERP context," *Heliyon*, vol. 6, no. 4, p. e03689, 2020.
- [22] E. Hustad, M. Haddara, and B. Kalvenes, "ERP and Organizational Misfits: An ERP Customization Journey," *Procedia Comput. Sci.*, vol. 100, no. 1877, pp. 429–439, 2016.
- [23] S. Mamoghli, V. Goepf, and V. Botta-Genoulaz, "An approach for the management of the risk factors impacting the model-based engineering methods in ERP projects," *IFAC-PapersOnLine*, vol. 51, no. 11, pp. 1206–1211, 2018.
- [24] G. Lame, "Systematic literature reviews: An introduction," in *Proceedings of the International Conference on Engineering Design, ICED*, 2019.
- [25] P. Achimugu, A. Selamat, R. Ibrahim, and M. N. R. Mahrin, "A systematic literature review of software requirements prioritization research," *Information and Software Technology*. 2014.
- [26] R. Rajnoha, J. Kádárová, A. Sujová, and G. Kádár, "Business Information Systems: Research Study and Methodological Proposals for ERP Implementation Process Improvement," *Procedia - Soc. Behav. Sci.*, vol. 109, pp. 165–170, 2014.
- [27] C. Haberli Junior, T. Oliveira, M. Yanaze, and E. E. Spers, "Performance, farmer perception, and the routinisation (RO) moderation on ERP post-implementation," *Heliyon*, vol. 5, no. 6, 2019.
- [28] N. V. Syreishchikova, D. Y. Pimenov, T. Mikolajczyk, and L. Moldovan, "Automation of Production Activities of an Industrial Enterprise based on the ERP System," *Procedia Manuf.*, 2020.