

## **Pengaruh Pelatihan, Manajemen Perubahan Terhadap Implementasi *Enterprise Resources Planning* (ERP) Di Semen Baturaja**

Niken Kristalia<sup>1</sup>,Badia Perizade<sup>2</sup>,Yuliani<sup>3</sup>,Agustina Hanafi<sup>4</sup>

<sup>1</sup>Magister Ilmu Manajemen, Universitas Sriwijaya, [galuhrich@gmail.com](mailto:galuhrich@gmail.com)

<sup>2</sup>Fakultas Ekonomi, Universitas Sriwijaya, [badiaprzd@yahoo.co.id](mailto:badiaprzd@yahoo.co.id)

<sup>3</sup>Fakultas Ekonomi, Universitas Sriwijaya, [yulianisyapril@gmail.com](mailto:yulianisyapril@gmail.com)

<sup>4</sup>Fakultas Ekonomi, Universitas Sriwijaya, [tinahanafi@ymail.com](mailto:tinahanafi@ymail.com)

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan dan manajemen perubahan terhadap implementasi *Enterprise Resources Planning* (ERP). Jumlah populasi adalah 318 orang pengguna ERP di PT Semen Baturaja (Persero) Tbk. Penelitian ini menggunakan Metode Slovin sebagai teknik sampling sehingga pengisian kuesioner didistribusikan kepada 154 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap implementasi ERP. Manajemen perubahan juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap implementasi ERP. Saran dari penelitian ini adalah PT Semen Baturaja perlu memperhatikan dimensi peserta untuk dapat meningkatkan semangat peserta dalam mengikuti pelatihan dan meningkatkan keinginan peserta dalam memahami ERP. PT Semen Baturaja (Persero) Tbk perlu melakukan suatu evaluasi hasil yang didapat dalam pelatihan, dengan memperhitungkan tingkat reaksi peserta, tingkat belajar, tingkat tingkah laku kerja, tingkat organisasi dan nilai akhir. Saran berikutnya adalah PT Semen Baturaja (Persero) Tbk hendaknya mempraktikkan Model ADKAR untuk digunakan langsung sebagai metode manajemen perubahan. ADKAR akan memudahkan dalam melakukan pengukuran *performa* untuk menentukan langkah yang tepat dalam praktik manajemen perubahan dan karyawan sebagai *user* dapat mempertahankan dan meningkatkan perubahan yang selama ini telah dijalankan.

**Kata Kunci** : Pelatihan, Manajemen Perubahan, Implementasi Enterprise Resources Planning; Regresi berganda

*The purpose of this study was to analyze the effect of training and change management on the implementation of Enterprise Resources Planning (ERP). The total populations were 318 ERP users at PT Semen Baturaja (Persero) Tbk. This study used the Slovin Method as the sampling technique so that the questionnaire was distributed to 154 respondents. The data analysis technique used multiple linear regression. The research findings showed that training had a positive and significant effect on ERP implementation. Change management also had a positive and significant influence on ERP implementation. It is suggested to PT Semen Baturaja to pay attention to the dimensions of the participants to be able to increase the enthusiasm of the participants in the training and to increase the willingness of participants in understanding the ERP. PT Semen Baturaja (Persero) Tbk needs to carry out an evaluation of the results obtained in the training, taking into account the level of reaction of participants, the level of learning, the level of work behavior, organizational level and final value. In addition, it is suggested to PT*

*Semen Baturaja (Persero) Tbk should practice the ADKAR Model to be used directly as a change management method. ADKAR will make it easier to carry out performance measurements to determine the right steps in the practice of change management and employees as users can maintain and improve the changes that have been implemented.*

**Keyword:** *Training, Change Management, Implementation of Enterprise Resources Planning; Multiple regression*

*Naskah diterima: 09 Agustus 2019, direvisi: 26 Agustus 2019, diterbitkan: 16 September 2019*

## **PENDAHULUAN**

Dunia bisnis bergerak dengan cepat bersama dengan perkembangan teknologi. Inovasi baru terus bermunculan dan tuntutan untuk berubah menjadi hal yang tidak dapat dihindari supaya perusahaan berkelanjutan dan unggul dalam persaingan. Integrasi sistem informasi menjadi salah satu program perubahan untuk menghasilkan manajemen perusahaan yang lebih efisien (Davenport, 1998).

PT Semen Baturaja (Persero) Tbk adalah Badan Usaha Milik Negara yang bergerak disektor pertambangan. Penyelarasan antara rencana pengembangan perusahaan dan pengembangan teknologi informasi perusahaan, diperlukan suatu sistem informasi yang dapat memberikan solusi pertumbuhan perusahaan dengan menitikberatkan pada integrasi di seluruh proses bisnis. Proses bisnis di PT Semen Baturaja sendiri terdiri dari bagian produksi & pengembangan, keuangan, umum & sumber daya manusia, dan pemasaran. Oleh karena itu, agar dinamis dan efisiensi disemua bidang, berdasarkan hasil analisa sistem dan proses bisnis oleh konsultan PT Magna Transforma maka PT Semen Baturaja (Persero) Tbk memutuskan untuk melakukan upaya perubahan dalam sistem informasi yaitu dengan mengimplentasikan sistem informasi *Enterprise Resources Planning (ERP) berbasis System Application and Product in data Processing (SAP)*.

*Enterprise Resources Planning (ERP)* adalah sistem informasi yang meliputi semua fungsi yang terdapat di dalam perusahaan yang

didorong oleh beberapa modul *software* yang terintegrasi untuk mendukung proses bisnis internal perusahaan (O'Brien & Marakas, 2010:272). ERP yang di implemetasikan adalah berbasis *System Application and Product In Data Processing (SAP)*.SAP merupakan *software* ERP yang sangat terintegrasi antara berbagai modulnya seperti *Sales Distribution, Material Management, Financial dan Cotrolling, Human Resource* dan masih banyak lagi (Dewanto& Falahah, 2007:171).

Pelatihan adalah proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka (Dessler, 1997:263). Pelatihan memberikan peran dalam menentukan implementasi ERP sukses atau tidak. Prosedur kerja yang telah ada dan akan berubah tentu merupakan sesuatu yang tidak mudah bagi karyawan, tetapi perubahan dapat dilakukan dengan melaksanakan pelatihan bagi karyawan sebagai pengguna (*user*) supaya ketika sistem dijalankan maka para *user* telah memahami apa yang harus dilakukan (Hall & Singleton, 2007).Hal ini didukung oleh Umble *et al*, (2003) bahwa pelatihan bagi *user* ERP penting karena ERP merupakan sistem yang tidak mudah digunakan.

Proyek implementasi sistem informasi ERP di PT Semen Baturaja (Persero) Tbk disebut dengan *Gading Project*. Dalam agenda pelatihan, *Gading Project* melaksanakan pelatihan yaitu *End User Training (EUT)*.

Menurut Gupta (2010) EUT adalah sebagai bagian penting dari implementasi sistem informasi dan teknologi informasi yang merupakan pengajaran keterampilan untuk *user* agar dapat secara efektif menggunakan aplikasi sistem informasi.

Realitas ini menunjukkan bahwa hambatan dapat muncul dalam proses pelatihan, seperti terlihat pada laporan kehadiran peserta EUT yang dilaksanakan pada 16 Juli- 09 Agustus 2018 pada Tabel 1.1 sebagai berikut :

**Tabel 1**  
**Kehadiran Peserta Pelatihan EUT ERP di PT Semen Baturaja (Persero) Tbk**

Pelaksanaan	Undangan Peserta	Datar Hadir Peserta	Kehadiran (%)
Minggu I (16-20 Juli 2108)			
Minggu II (23-26 Juli 2018)	318	134	42
Minggu III (31 Juli-03 Agustus 2018)	318	94	30
Mingu IV (06 - 09 Agustus 2018)	318	153	48
	318	197	62

Sumber : PT Semen Baturaja (Persero) Tbk

Tabel 1 menunjukkan bahwa presentasi kehadiran peserta pada minggu pertama adalah 42%, minggu kedua 30%, minggu ketiga 48% dan minggu keempat 62%. Presentasi tersebut masih belum sesuai dengan harapan perusahaan, sedangkan PT Semen Baturaja (Persero) Tbk melalui surat tugas mengundang 318 peserta untuk mengikuti EUT. Hal tersebut menandakan bahwa Sumber Daya Manusia belum memiliki kesadaran penuh terhadap harapan perusahaan untuk sukses mengadopsi sistem informasi ERP SAP.

Sebagai upaya untuk menyukseskan manajemen perubahan pada *Gading Project* telah dibentuk *tim trainer* yang bertujuan untuk membentuk *knowledge champions* (SDM yang memiliki *skill* ERP yang dapat diandalkan untuk mendukung kemandirian organisasi). Salah satu peran *tim trainer* tersebut adalah

menjadi pelatih (*trainer*) pada saat pelatihan *End User Training*. Namun dalam hal ini, partisipasi *tim trainer* pada pelatihan EUT belum maksimal. Presentasi jumlah *tim trainer* yang berpartisipasi pada pelatihan EUT dapat dilihat pada Tabel 1.2 sebagai berikut:

**Tabel 2**  
**Jumlah Tim Trainer dan yang Berpartisipasi pada Pelatihan EUT ERP di PT Semen Baturaja (Persero) Tbk**

Pelaksanaan	Jumlah Tim Trainer	Tim Trainer yang Hadir	Kehadiran (%)
Minggu I (16-20 Juli 2108)			47
Minggu II (23-26 Juli 2018)	34	16	50
Minggu III (31 Juli - 03 Agustus 2018)	34	17	44
Mingu IV (06 - 09 Agustus 2018)	34	15	44
	34	27	79

Sumber : PT Semen Baturaja (Persero) Tbk

Tabel 2 menunjukkan kehadiran *tim trainer* pada minggu pertama pelaksanaan EUT adalah 47%, minggu kedua 50%, minggu ketiga 44 % dan minggu keempat 79%. Hal tersebut mengindikasikan bahwa *tim trainer* belum maksimal berperan sebagai agen perubahan dalam manajemen perubahan. *Tim trainer* kurang berpartisipasi mendukung perubahan untuk memiliki keinginan berubah sesuai yang diharapkan. Menurut Irfani (2015:111) *tim trainer* sebagai *key user* akan mengembangkan kebutuhan yang diperlukan pada sistem akhir oleh *end user*. Sebagai tambahan, *key user* juga akan melakukan spesialisasi pada bagian-bagian sistem ERP dan berlaku sebagai pelatih, pendidik, *advisors*, *help-desk resources*, dan sebagai agen untuk *end user*.

Implementasi sistem informasi ERP di PT Semen Baturaja (Persero) Tbk dilaksanakan sejak Januari 2018. Menurut Jacobs & Weston (2007) waktu proses implementasi yang dibutuhkan perusahaan secara keseluruhan lebih delapan bulan. Dengan demikian, PT Semen Baturaja (Persero) Tbk sudah valid sebagai perusahaan yang sudah mengimplementasikan sistem informasi ERP. Sebagai usaha pengukuran kesuksesan

implementasi ERP, *Gading Project* telah mencatat perkembangan *issue*/permasalahan implementasi ERP di PT Semen Baturaja (Persero) Tbk per Mei 2019, dapat dilihat pada tabel 1.3 sebagai berikut :

**Tabel 3. Issue ERP di PT Semen Baturaja (Persero) Tbk per Mei 2019**

No.	Kategori Issue	Jumlah Issue	Status Issue		
			Belum Selesai di Perbaiki	Dalam Proses Perbaikan	Telah Selesai diperbaiki
1	Kualitas Sistem	7	7		
2	Kualitas Informasi	8	5	1	2
3	Kualitas Servis	1	1		
4	Pengguna Manfaat	11	8	1	2
5	Bersih	1			1
Total : 28 Issue			21	2	5
Presentasi Issue			75%	7%	18%

Sumber : PT Semen Baturaja (Persero) Tbk

Tabel 3 dapat dilihat presentasi *issue* yang belum selesai diperbaiki adalah 75%. Hal ini mengindikasikan bahwa kualitas sistem, kualitas informasi kualitas servis dan *user* ERP masih perlu meningkatkan kualitas. Jika *issue* tersebut tidak dikelola dengan baik maka dikhawatirkan perusahaan akan tidak maksimal atau gagal dalam memperoleh manfaat dari sistem informasi ERP.

### KAJIAN LITERATUR

#### Implementasi Enterprise Resources Planning (ERP)

Menurut Komaruddin (2010:87), implementasi sistem merupakan sekumpulan prosedur yang dilakukan untuk mengembangkan aplikasi, menguji sistem, melatih *user*, menginstal dan mulai menggunakan sistem informasi yang baru atau yang telah dimodifikasi. Mengimplementasikan ERP lebih banyak hubungannya dengan mengubah cara suatu perusahaan menjalankan bisnisnya, daripada berhubungan dengan teknologi. Ada dua strategi untuk mengimplementasikan ERP

yaitu pendekatan langsung (*big-bag approach*) dan pendekatan bertahap (*phased-in approach*) (Hall & Singleton, 2007).

#### Pelatihan

Menurut Rivai&Sagala (2009:211) pelatihan sebagai bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktik daripada teori. Menurut Mathis&Jackson (2009:301) pelatihan merupakan proses seseorang mempunyai kemampuan yang akan dapat membantu pencapaian tujuan-tujuan organisasional. Mondy(2008:210) pelatihan merupakan serangkaian aktivitas yang dirancang guna memberi pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan para pembelajar untuk dapat melaksanakan pekerjaan mereka pada saat ini.

#### Manajemen Perubahan

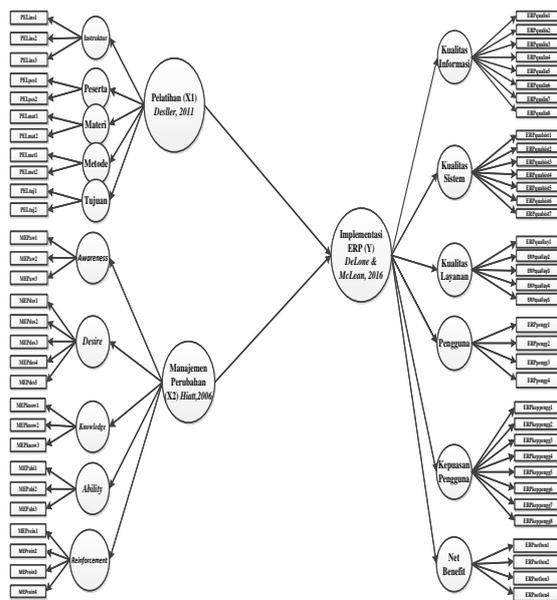
Kotter (2011) manajemen perubahan adalah suatu pendekatan untuk mengubah individu, tim, dan organisasi kepada kondisi masa depan yang diinginkan. Menurut Coffman&Lutes(2007) manajemen perubahan merupakan pendekatan struktur yang membantu organisasi dan orang-orang melakukan transisi dari keadaan yang sekarang menuju keadaan yang diinginkan.

Nauheimer (2007) manajemen perubahan dapat digambarkan sebagai proses, alat dan teknik untuk mengatur proses perubahan pada sisi orang untuk mencapai hasil yang diperlukan dan untuk merealisasikan perubahan secara efektif melalui agen perubahan, tim dan sistem yang lebih luas. Menurut Potts & Lamarsh (2004:16) manajemen perubahan merupakan suatu proses secara sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana, dan sumber daya yang

diperlukan untuk mempengaruhi perubahan pada orang yang akan terkena dampak dari proses tersebut..

**KERANGKA PIKIR**

Menurut Sugiyono (2008:88) Kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Berdasarkan beberapa uraian konsep dan teori diatas, maka kerangka konseptual penelitian ini dapat dirumuskan seperti Gambar 2.1, dimana variabel independen yang terdiri dari pelatihan (X<sub>1</sub>) dan manajemen perubahan (X<sub>2</sub>) berpengaruh terhadap variabel dependen yaitu kesuksesan implementasi ERP (Y).



**Gambar 1. Kerangka Pikir**

- H<sub>1</sub> : Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap implementasi ERP di PT Semen Baturaja (Persero) Tbk
- H<sub>2</sub> : Manajemen perubahan berpengaruh signifikan terhadap implementasi ERP di PT Semen Baturaja (Persero) Tbk

**METODE PENELITIAN**

**Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan adalah jenis data kualitatif yang dikuantitatifkan. Penelitian kuantitatif yaitu data yang diukur dalam skala numerik. Penulis menggunakan data primer berupa jawaban responden pada pertanyaan pelatihan dan manajemen perubahan terhadap keberhasilan implementasi ERP melalui penyebaran kuesioner pada pengguna ERP berbasis SAP di PT Semen Baturaja (Persero) Tbk.

**Sampel**

Sampel adalah subset dari populasi, terdiri dari beberapa anggota populasi (Ferdinand, 2014:171). Teknik pengambilan sampel menggunakan proporsional sample, dapat dilihat pada tabel 3.2 sebagai berikut:

**Tabel 4. Sampel Penelitian pada Karyawan PT Semen Baturaja (Persero) Tbk pada Mei 2019**

Modul ERP	Jumlah Karyawan
Keuangan (FI)	4
Akuntansi (CO)	2
Manajemen dan Perencanaan Anggaran (FM/BPC)	2
Penjualan dan Pemasaran (SD)	7
Pengadaan dan Persediaan (MM)	4
Perencanaan Produksi & Manajemen Kualitas (PP/QM)	33
Pemeliharaan (PM)	46
Sumber Daya Manusia (HCM)	11
Pengguna dengan beberapa modul	68
<b>Jumlah</b>	<b>177</b>

Sumber : PT Semen Baturaja (Persero) Tbk

**Teknik Analisis Data**

Penelitian ini menggunakan Analisis Linear Berganda, untuk mempermudah perhitungan,

maka akan diolah secara statistik dengan menggunakan program *Statistical Product and Service Solution (SPSS) version 23.0 for windows* Analisis regresi linear berganda adalah suatu analisa yang digunakan untuk mengetahui persamaan regresi yang menunjukkan persamaan antara variabel dependen dan independen dan diperlukan untuk mengetahui koefisien-koefisien regresi serta signifikansi sehingga dapat dipergunakan untuk menjawab hipotesis.

**PEMBAHASAN**

**(1). Uji Asumsi Klasik**

**Uji Normalitas**

Untuk mengetahui apakah data yang kita miliki normal atau tidak, kita menggunakan uji statistik Kolmogorov-Smirnov (K-S). Santoso (2002) memberikan pedoman pengambilan keputusan tentang data-data yang mendekati atau merupakan distribusi normal yang dapat dilihat dari:

1. Nilai signifikansi < 0,05 maka data terdistribusi secara tidak normal
2. Nilai sinifikansi > 0,05 maka data terdistribusi secara normal

Hasil dari uji dengan menggunakan uji statistik Kolmogorov-Smirnov adalah sebagai berikut:

**Tabel 5. Nilai Uji Normalitas Kolmogorof-Smirnov**

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Keteranga n
	Statisti			
	c	df	Sig.	
Pelatihan	0,751	154	0,62 6	Normal
Manajemen Perubahan	0,722	154	0,67 5	Normal
Implementasi ERP	0,732	154	0,64 7	Normal

a. Lilliefors Correctio  
Significance n

Sumber : Data kuisisioner yang diolah dengan SPSS, 2019

Hasil Kolmogrov-Smirnov menunjukkan angka 0,647 dengan tingkat signifikansi yang berarti berada diatas 0.05 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel telah terdistribusi secara normal.

**Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Ghozali (2009:63-64)mengatakan bahwa adapun cara mendeteksi terhadap adanya multikolinearitas dalam model regresi yaitu:

1. Besarnya pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinearitas yaitu nilai *Tolerance* ≥ 0,1.
2. Besarnya *VariableInflation Factor (VIF)* pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinearitas yaitu nilai VIF ≤ 10.

**Tabel 6.Uji Multikolinieritas**

Model	Collinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
Pelatihan (X <sub>1</sub> )	0,455	2,19 6	Tidak terjadi multikolinieritas
Manajemen Perubahan (X <sub>2</sub> )	0,455	2,19 6	Tidak terjadi multikolinieritas

Sumber : Data kuisisioner yang diolah dengan SPSS, 2019

Berdasarkan hasil uji mulikolinieraritas pada Tabel 6, maka :

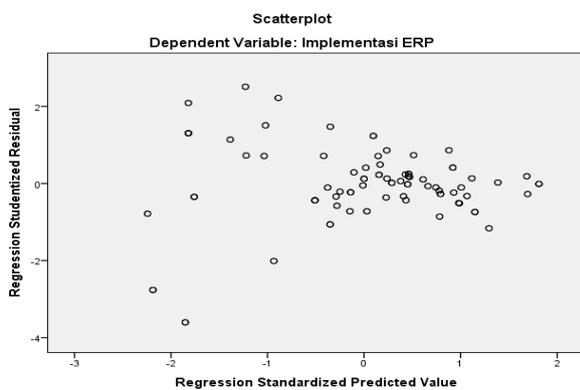
- a. Pelatihan (X<sub>1</sub>) nilai *tolerance* 0,455> nilai *tolerance* hitung 0.10 dan nilai VIF 2,196 < nilai VIF hitung 10,00, maka tidak terjadi multikolinieritas antar variabel independen.
- b. Manajemen Perubahan (X<sub>2</sub>) nilai *tolerance* 0,455> nilai *tolerance* hitung 0.10 dan nilai VIF 2,196 < nilai VIF hitung 10,00, maka tidak terjadi multikolinieritas antar variabel independen.

**Uji Heteroskedastisitas**

Model regresi yang baik adalah Homoskedastisitas atau tidak Heteroskedastisitas cara untuk mendiktesikannya atau dengan cara melihat grafik perhitungan antara nilai prediksi

variabel tingkat (*zpred*) dengan residual (*srecid*), analisisnya :

- a). Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur lebih gelombang menyebar kemudian menyempit maka grafik mengindikasikan telah terjadi *Heteroskedastisitas*.
- b). Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik yang menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi *Heteroskedastisitas*.



Gambar 2 Uji Heteroskedastisitas

Hasil uji *Heteroskedastisitas* pada Gambar 4.2, menunjukkan bahwa tidak ada pola yang jelas serta titik-titik yang menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi *Heteroskedastisitas*.

(2). Analisis Linear Berganda

Persamaan Regresi Berganda

Uji Regresi Linear Berganda

Tabel 7. Hasil Analisa Regresi Coefficients

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
1	(Constant)	0,905	0,529	1,713	0,009

Pelatihan	0,691	0,101	0,441	6,829	0,042
Manajemen Perubahan	0,967	0,071	0,876	13,566	0,000

Sumber : Data kuisisioner yang diolah dengan SPSS, 2019

Berdasarkan Tabel 7, maka persamaan regresi yang mencerminkan hubungan fungsional antara variabel terikat dengan variabel bebas adalah:

$$Y=0,905+0,691X_1 + 0,967X_2 + e$$

- a. Besar nilai konstanta sebesar 0,905 pada persamaan regresi menunjukkan bahwa nilai Y akan tetap sebesar 0,905 tanpa adanya perubahan dari variabel-variabel bebas.
- b. Pelatihan ( $X_1$ ) bernilai positif sebesar 0,691, hal ini menunjukkan bila variabel  $X_1$  meningkat sebesar 1 satuan, maka nilai Y akan bertambah sebesar 0,691.
- c. Manajemen Perubahan ( $X_2$ ) bernilai positif sebesar 0,967, hal ini menunjukkan bila variabel  $X_2$  meningkat sebesar 1 satuan, maka nilai Y akan bertambah sebesar 0,967.

Korelasi (r) dan Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Korelasi (r) menjelaskan hubungan antara variabel  $X_1$  dan  $X_2$  yang tersusun dalam model persamaan regresi terhadap variabel Y. Sedangkan koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) menjelaskan seberapa besar kontribusi yang diberikan oleh variabel  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap variabel Y, berikut disajikan pada Tabel 4.16.

Tabel 8.

Hasil Analisis Korelasi (r) dan Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>) Model Summary<sup>b</sup>

Model	r	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,844 <sup>a</sup>	0,713	0,709	0,88362

a. Predictors: (Constant), Manajemen Perubahan, Pelatihan

b. Dependent Variable: Implementasi ERP

Sumber : Data kuisisioner yang diolah dengan SPSS, 2019

Berdasarkan Tabel 8, nilai koefisien korelasi ( $r$ ) adalah 0,844 yang berarti menunjukkan hubungan antar variabel adalah sangat kuat. Berdasarkan  $R$  Square dapat diartikan pelatihan dan manajemen perubahan berpengaruh terhadap implementasi ERP sebesar 71,3 %. Sisanya 28,7 % dipengaruhi dari variabel-variabel lain yang merupakan *critical success factor* Implementasi ERP seperti dukungan manajemen puncak (*top management support*), rekayasa ulang proses bisnis, dan infrastruktur teknologi informasi

**Pengujian Hipotesis Uji t (Uji Parsial)**

Berikut ini adalah Tabel 9. Uji statistik t yang menjadi dasar pengujian hipotesis

**Tabel 9**  
**Uji Statistik t**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Beta	t	Sig.	t tabel
	B	Std. Error				
(Constant)	0,905	0,529		1,713	0,009	1,65501
Pelatihan	0,691	0,101	0,441	6,829	0,002	1,65501
Manajemen Perubahan	0,967	0,071	0,876	13,566	0,000	1,65501

Setiap koefisien variabel bebas dikatakan signifikan jika nilai mutlak  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$  nilai probabilitas signifikan lebih kecil dari 0,05 (tingkat kepercayaan yang dipilih). Nilai  $t_{tabel}$  tergantung dari *probabilitas  $\alpha$*  dan *degree of freedom (df)*. Dimana jumlah  $df =$  jumlah sampel-jumlah variabel. Sehingga di peroleh  $df = 154 - 3 = 151$  Dengan demikian, jika menggunakan  $\alpha = 5\%$  maka di peroleh  $t_{table}(\alpha, df) = t_{(0,05, 151)} = 1.65501$ .

**Pengaruh Pelatihan terhadap Implementasi ERP**

Uji Hipotesis pengaruh Pelatihan terhadap Implementasi ERP, dapat diinterpretasikan berdasarkan uji probabilitas t-statistik Tabel 9, dengan  $t_{hitung} 6,829 > t_{tabel} 1.65501$  dan sig. sebesar 0,042 lebih kecil dari 0.05, yang berarti variabel Pelatihan berpengaruh nyata terhadap variabel Implementasi ERP. Hal ini berarti Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Implementasi ERP. Hasil pengujian Hipotesis dalam penelitian ini yang menyatakan Pelatihan berpengaruh positif terhadap Implementasi ERP. Hasil analisis menunjukkan bahwa Hipotesis 1 diterima.

**Pengaruh Manajemen Perubahan terhadap Implementasi ERP**

Uji Hipotesis pengaruh Manajemen Perubahan terhadap Implementasi ERP, dapat diinterpretasikan berdasarkan uji probabilitas t-statistik Tabel 9, dengan  $t_{hitung} 13,566 > t_{tabel} 1.65501$  dan sig. sebesar 0,000 lebih kecil dari 0.05, yang berarti variabel Manajemen Perubahan berpengaruh nyata terhadap variabel Implementasi ERP. Hal ini berarti Manajemen Perubahan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Implementasi ERP. Hasil pengujian Hipotesis dalam penelitian ini yang menyatakan Manajemen Perubahan berpengaruh positif terhadap Implementasi ERP. Hasil analisis menunjukkan bahwa Hipotesis 2 diterima.

**PENUTUP**

Dari hasil menyebarkan kuesioner dari tiga variabel penelitian semua variabel dinyatakan valid dan hasil uji reabilitas juga dinyatakan reliabel. Dari hasil uji normalitas didapatkan hasil data terdistribusi secara normal. Untuk hasil uji multikolinieritas tidak terjadi multikolinieritas.

Sedangkan dalam uji heterokedastitas menunjukkan bahwa tidak ada pola yang jelas serta titik-titik yang menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi Heteroskedastisitas maka tidak ada keraguan.

Untuk uji korelasi didapatkan nilai koefisien korelasi ( $r$ ) adalah 0,844 yang berarti menunjukkan hubungan antar variabel adalah sangat kuat. Berdasarkan  $R$  Square dapat diartikan pelatihan dan manajemen perubahan berpengaruh terhadap implementasi ERP sebesar 71,3 %. Sisanya 28,7 % dipengaruhi dari variabel-variabel lain yang merupakan *critical success factor* Implementasi ERP seperti dukungan manajemen puncak (*top management support*), rekayasa ulang proses bisnis, dan infrastruktur teknologi informasi. Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan pada bab sebelumnya dapat ditarik kesimpulan yaitu : Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap implementasi ERP. Manajemen Perubahan berpengaruh positif dan signifikan terhadap implementasi ERP.

#### REFERENSI

- Coffman Karen., and Lutes Katie. (2007). "Management of Change". SlidePresentation diakses melalui <http://www.actgov.org/MOC2007> tanggal 12 Desember 2018.
- Davenport, T.H.(1998). "Putting the Enterprise into the Enterprise System." *Harvard Business review* 76(4) : 121-131. Retrived from <http://hbr.org/1998/07/putting-entreprise-into-the-interprise-system>.
- Dewanto Wawan, Falahah. (2007). "ERP (Enterprise Resource Planning) Menyelaraskan Teknologi Informasi dengan Strategi Bisnis". *Bandung : Informatika*.
- Dessler, Gary. (1997). "Manajemen Sumber Daya Manusia". *Jakarta :PT. Prenhallindo*
- Ferdinand, Augusty. (2014). *Metode Penelitian Manajemen*. BP Universitas Diponegoro. Semarang.
- Gupta, S., Bostrom, R. P. and Huber, M.(2010). "End-User Training Methods: What We Know, Need To Know". *The Database for Advances in Information System* Vol. 41(4): 9-39. Retrieved from <https://dl.acm.org/citation.cfm?id=1899641>
- Irfani, M.Hafiz. (2015). "ERP (Enterprise Resource Planning dan aspek-aspek penting dalam penerapannya". *Jurnal Eksplora Informatika* Vol. 4(2): 237.Retrieved from <https://eksplora.stikombali.ac.id/index.php/eksplora/article/view/57>
- Komaruddin. (2010). *Ensiklopedia Manajemen*. *Jakarta : Bumi Aksara*.
- Kotter, J. (2011). *Change Management vs.Change Leadership-What's The Difference?*. <http://www.forbes.com/sites/johnkotter/2011/07/12/change-management-vs-change-leadership-whats-the-difference/>. Sitasi 26 Mei 2013
- Mathis dan Jackson. (2009). "Manajemen Sumber Daya Manusia". *Edisi 10. Jakarta: Salemba Empat*.
- Mondy R Wayne. (2008). "Manajemen Sumber Daya Manusia." *Jakarta: Erlangga*.
- Nauheimer, Holger. (2007). "Change Management for One World: A Virtual Toolkit for Learning Organization in Development". [www.change-management-toolbook.com](http://www.change-management-toolbook.com) diakses tanggal 1 Februari 2019.
- O'Brien, James A, dan George M. Marakas. (2010). "Management Information Systems". *Eight Edition. New York : McGraw-Hill/Irwin*.
- Potts, R., & Jeanne, L.M. (2004). "Managing change for success". *London: DucasBaird Publishers*.

Sugiyono. (2016). “Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan Kombinasi (Mixed Methods)”. *Bandung: Alfabeta.*

Umble, E.J. Haft, R.R, umble, M.M. (2003). “Enterprise Resources Planning: Implementation Procedures and Critical Success Factors”. *European Journal of Operation Research* 146:241-257. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/222409354\\_Enterprise\\_Resource\\_Planning\\_Implementation\\_Procedures\\_and\\_Critical\\_Success\\_Factors](https://www.researchgate.net/publication/222409354_Enterprise_Resource_Planning_Implementation_Procedures_and_Critical_Success_Factors)

Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala. (2011). “Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Peusahaan dari Teori ke Praktik”. *Jakarta: PT Raja Grafindo.*

Manajemen pada tahun 2013 dengan predikat dengan pujian.

**Agustina Hanafi**

Lahir di Plaju, Kota Palembang pada Tahun 1957, menyelesaikan Strata 1 dari Universitas Sriwijaya, Fakultas Ekonomi, Jurusan Manajemen, pada tahun 1980. Strata 2 diselesaikan pada tahun 1988 dari Wright State University, OHIO, America, jurusan Master of Business Administration (MBA). Strata 3 dari Universitas Padjajaran Jurusan Human Resources pada tahun 2004.

**BIODATA PENULIS**

**Niken Kristalia**

Penulis lahir di Batu Putih, Sarolangun, Jambi pada tahun 1991 dan telah menyelesaikan pendidikan SMA 2 Sarolangun pada tahun 2009, dan menyelesaikan jenjang Strata 1 di Fakultas Teknik Tambang Universitas Sriwijaya tahun 2013, dan mengambil Starta 2 (Magister Ilmu Manajemen) dari Universitas Sriwijaya Fakultas Ekonomi, Palembang.

**Badia Peizade**

Lahir di Surabaya pada tahun 1953, menyelesaikan Strata 1 di Fakultas Ekonomi, Universitas Sriwijaya, Jurusan Ekonomi Perusahaan Tahun 1978. Dan menyelesaikan jenjang Strata 2 di School of Business University of Scranton, Manajemen, pada tahun 1991, menyelesaikan Strata 3 di University Sains Malaysia, Jurusan Manajemen pada tahun 2006.

**Yuliani**

Lahir di Desa Kuba, Lahat pada Tahun 1976, Menyelesaikan jenjang Strata 1 di Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya, Palembang tahun 1999, dan menyelesaikan starata 2 di Magister Manajemen Universitas Sriwijaya tahun 2007, dengan predikat dengan Pujian, dan menyelesaikan jenjang Strata 3 dari Universitas Brawijaya, Malang, Jurusan