

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan terhadap PT XYZ. Dalam rangka menjaga kerahasiaan data perusahaan dan narasumber, maka nama perusahaan dalam penelitian ini disamarkan menjadi PT XYZ. PT XYZ merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang distributor produk pipa. PT XYZ terbagi menjadi beberapa departemen atau unit bisnis yaitu departemen *purchase, sales, inventory, accounting* dan *human resource and development*. Pada tahun 2017 PT XYZ melakukan implementasi sistem ERP sebagai pengganti program lama di perusahaan. PT XYZ sebelumnya memiliki tiga program atau aplikasi yang digunakan dalam bekerja. Program tersebut dibedakan menurut fungsinya, antara lain yaitu program untuk retail meliputi transaksi pembelian dan gudang, program untuk *sales*, serta program untuk *accounting*.

PT XYZ memiliki satu gudang besar dan 15 kanvas sales. PT XYZ tidak hanya melakukan penjualan di dalam kota melainkan juga ke luar kota. Proses penerimaan order penjualan dari luar kota biasanya membutuhkan waktu yang lebih lama. Oleh karena itu pengiriman barang dan penagihan piutang menjadi terhambat. Selain itu PT XYZ juga memiliki banyak jenis produk yang menyebabkan sering terjadi selisih jumlah persediaan yang dilaporkan. Kondisi tersebut menyebabkan proses bisnis PT XYZ menjadi lambat dan analisa laporan keuangan pun sulit dilakukan yang berdampak terhadap proses pengambilan keputusan. Oleh karena itu PT XYZ mengadopsi sistem ERP dengan harapan dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Sampai saat ini PT XYZ masih terus

melakukan pembaharuan sistem ERP agar sesuai dengan kondisi dan kebutuhan perusahaan.

3.2. Partisipan Dalam Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, partisipan merujuk kepada responden atau *interviewee*. Partisipan menunjukkan bahwa peran yang paling aktif ada pada individu yang diteliti. Partisipan mengemukakan ide, pendapat, pengalaman dan informasi lainnya dengan menjawab pertanyaan dalam wawancara (Salkind, 2010). Teknik pengumpulan partisipan yang digunakan peneliti termasuk dalam kategori *non probability sampling* yaitu teknik *purposive sampling*. Teknik ini digunakan untuk mendapatkan partisipan yang representatif berdasarkan kriteria yang dibutuhkan oleh peneliti yaitu pihak yang terlibat dan berperan langsung dalam proyek implementasi ERP di PT XYZ.

Tidak terdapat aturan baku mengenai besarnya jumlah partisipan yang harus digunakan dalam penelitian kualitatif (Baker and Edwards, 2012). Jumlah partisipan ditentukan oleh apa yang ingin diketahui oleh peneliti dengan mempertimbangkan faktor sumber daya dan waktu. Jumlah partisipan dianggap memadai apabila telah mencapai taraf redundansi (menambah data tidak akan memberikan informasi baru). Partisipan dalam penelitian ini adalah pihak yang terlibat dalam proyek implementasi ERP di PT XYZ antara lain sebagai berikut :

Tabel 3.1 Partisipan Penelitian

Partisipan	Alasan Pemilihan
Programmer atau staf bagian IT di PT XYZ	Programmer merupakan staf yang terlibat dalam tim perancangan sistem ERP sehingga tepat untuk mencari tahu tentang apakah dilakukan kustomisasi modul-modul dalam sistem ERP serta kendala teknis apa saja yang terjadi saat implementasi sistem ERP di PT XYZ

Implementator sistem ERP	Implementator terlibat langsung dalam proses implementasi sistem ERP sekaligus merupakan salah satu inisiator adopsi sistem ERP di PT XYZ sehingga dapat memberikan informasi mengenai hal apa saja yang dipersiapkan perusahaan untuk melakukan adopsi sistem baru, bagaimana kerjasama yang dilakukan dengan vendor untuk menyesuaikan sistem ERP agar sesuai dengan kondisi perusahaan, dan bagaimana tanggapan karyawan terkait sistem ERP
--------------------------	--

Sumber : Data Diolah, 2020.

Implementator dan staf bagian IT atau *programmer* di PT XYZ sudah cukup merepresentasikan populasi penelitian karena peneliti dapat memperoleh informasi yang dibutuhkan. Implementator sekaligus bertindak mewakili pimpinan PT XYZ karena implementator merupakan staf kepercayaan pimpinan dan sering melakukan diskusi langsung dengan pimpinan dan manajemen PT XYZ. Dalam hal ini, implementator juga sekaligus sebagai salah satu inisiator dilakukannya adopsi sistem ERP di PT XYZ sehingga implementator menjadi informan kunci dalam penelitian ini. Sedangkan *programmer* merupakan pihak yang lebih paham mengenai masalah teknis sehingga pendapatnya dibutuhkan untuk melengkapi penelitian ini. Implementator dan *programmer* yang diwawancarai sudah bekerja lama di PT XYZ sehingga paham seluk beluk proses bisnis PT XYZ. Selain itu implementator dan *programmer* terlibat secara langsung sebagai tim perancangan sistem dan berhubungan langsung dengan pihak vendor pengembang sistem. Implementator dan *programmer* juga secara langsung berkomunikasi dengan karyawan dari proses pra-implementasi sampai pasca implementasi, sehingga mengetahui apa yang dirasakan dan dialami karyawan terkait proses implementasi sistem ERP. Oleh karena itu pendapat atau informasi yang disampaikan oleh implementator dan *programmer* dirasa cukup mewakili dan merepresentasikan PT XYZ.

3.3. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Menurut Creswell dalam Efrina et al. (2019), penelitian kualitatif adalah pendekatan yang digunakan untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang berkaitan dengan masalah sosial atau manusia. Dalam penelitian kualitatif, analisis data bersifat *inductive reasoning* yaitu proses analisis data dimulai dari fenomena spesifik untuk membangun kesimpulan yang bersifat umum, kemudian peneliti membuat interpretasi makna dari data tersebut. Peneliti menggunakan metode kualitatif berdasarkan konsep *institutional logics* dan *institutional work* untuk menganalisis kesesuaian antara logika yang tertanam dalam sistem ERP dengan logika kelembagaan yang diterapkan di PT XYZ. Selain itu peneliti juga ingin menggali peran aktor terhadap perubahan organisasi. Oleh karena itu penelitian kualitatif sangat tepat untuk mendeskripsikan, menginterpretasikan, dan menjelaskan suatu fenomena serta hubungan antar aktor (Marshall & Rossman dalam Lynch, 1990).

Metode penelitian yang digunakan adalah studi kasus. Menurut Yin dalam Efrina et al. (2019), studi kasus adalah penyelidikan empiris yang menyelidiki fenomena kontemporer secara mendalam dan dalam konteks dunia nyata, terutama ketika batas-batas antara fenomena dan konteks tidak jelas. Peneliti melakukan studi kasus di PT XYZ sebagai salah satu perusahaan yang telah melaksanakan implementasi sistem ERP.

3.4. Metode Pengumpulan Data

3.4.1. Jenis Data

Penelitian ini menggunakan data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari sumbernya tanpa melalui pengolahan oleh pihak lain. Data primer tersebut diperoleh melalui proses wawancara secara langsung kepada pihak-pihak yang terlibat dalam

proyek implementasi ERP di PT XYZ guna mengetahui peran masing-masing pihak terhadap perubahan organisasi.

3.4.2. Teknik Pengumpulan Data

Peneliti melakukan pengumpulan data dengan metode wawancara. Seperti dikutip dari Efrina et al. (2019), wawancara adalah melakukan komunikasi langsung dengan *key person* terhadap bidang yang berhubungan dengan masalah yang sedang diteliti dengan menggunakan daftar pertanyaan yang telah disiapkan sebelumnya. Wawancara yang akan dilakukan pada penelitian ini berbentuk *semi-structured interviews* yang dapat dikembangkan sesuai dengan situasi dan kondisi dalam proses wawancara secara langsung dengan narasumber. Menurut Sugiyono dalam Listiana (2017), *semi-structured interviews* termasuk dalam kategori *in-dept interview*. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka sehingga narasumber dapat mengutarakan pendapat dan idenya.

Narasumber dalam penelitian ini adalah pihak-pihak yang terlibat dalam proyek implementasi ERP di PT XYZ diantaranya *programmer* atau staf bagian IT dan implementator sistem ERP. Adapun gambaran umum mengenai pertanyaan yang akan diajukan dalam wawancara dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Bagaimana penerapan sistem ERP di perusahaan Anda?
2. Bagaimana bentuk dukungan perusahaan dalam menunjang keberhasilan implementasi sistem ERP, seperti apakah dilakukan pelatihan atau perbaikan fasilitas?
3. Bagaimana upaya pimpinan dalam mendukung implementasi sistem ERP, seperti apakah ada kebijakan atau pendekatan untuk memperkenalkan dan mengubah pola pikir dan cara kerja karyawan dari sistem lama ke sistem baru?

4. Apakah karyawan yang akan menggunakan sistem ERP turut dilibatkan dalam diskusi atau tim perancangan sistem? Jika tidak, apakah perusahaan menyediakan staf/programmer khusus yang membantu karyawan dalam menggunakan sistem?
5. Bagaimana adaptasi karyawan dari sistem lama ke sistem baru? Perubahan atau dampak apa saja yang dirasakan setelah menggunakan sistem ERP?
6. Bagaimana bentuk dukungan atau kerjasama dari vendor pengembang sistem, seperti apakah ada sosialisasi atau panduan penggunaan sistem yang diberikan?

Peneliti melakukan wawancara melalui media komunikasi digital berbasis video *conference* yaitu *zoom*. Dalam hal ini peneliti tidak dapat melakukan wawancara secara tatap muka langsung dikarenakan kondisi Indonesia yang sedang menghadapi pandemi COVID-19. Oleh karena itu, agar penelitian dapat berjalan dengan tetap memperhatikan aspek keamanan dan kesehatan maka media komunikasi digital dipilih menjadi alternatif solusi yang digunakan penulis untuk mendapatkan data penelitian. Adapun waktu pelaksanaan wawancara adalah sebagai berikut :

Tabel 3.2 Pelaksanaan Wawancara

	Tanggal	Waktu	Narasumber	Media
Wawancara I	Sabtu, 9 Mei 2020	Pukul 09.00 – 10.15 WIB	Implementator Programmer	Zoom
Wawancara II	Kamis, 9 Juli 2020	Pukul 10.00 – 10.30 WIB	Implementator Programmer	Zoom

Sumber : Data Diolah, 2020.

3.5. Metode Analisis Data

Miles and Huberman (2009) menyatakan bahwa teknik analisis data yang dapat diterapkan dalam penelitian kualitatif yang menggunakan metode wawancara adalah :

1. Menentukan *cut off timeline* proyek implementasi sistem ERP

2. Melakukan wawancara dengan narasumber
3. Membuat transkrip data hasil wawancara yang telah dilakukan
4. Menyimpulkan gagasan utama berdasarkan data hasil wawancara tersebut
5. Melakukan coding data hasil wawancara menggunakan aplikasi NVivo yaitu aplikasi yang membantu menganalisis konten dalam penelitian kualitatif
6. Menyusun hasil deskripsi dan tema yang dihasilkan dari proses coding sebelumnya
7. Menyampaikan hasil analisis dari proses menghubungkan deskripsi dan tema dengan menggunakan gambar, tabel dan narasi
8. Membandingkan antara konsep *institutional work* dan *institutional logics* dengan hasil analisis data

3.6. Kerangka Analisis Berbasis Teori

Analisis dalam penelitian kualitatif ini dilakukan dengan menggunakan konsep *institutional logics* dan *institutional work* sebagai dasar teori. Konsep *institutional logics* digunakan sebagai alat analisis untuk mengetahui penyesuaian antara logika yang tertanam dalam sistem ERP dengan logika kelembagaan di PT XYZ. Sedangkan konsep *institutional work* digunakan penulis untuk mengetahui peran setiap aktor terhadap perubahan organisasi dalam proses implementasi sistem ERP. Konsep *institutional work* yang digunakan adalah konsep yang dikembangkan oleh Chiwamit et al. (2014) yang membagi kerja institusional ke dalam tiga kategori yaitu *political work*, *technical work* dan *cultural work*.

Tabel 3.3 Kerangka Teori *Institutional Work*

<i>Institutional work</i>	<i>Political work</i>	Upaya berbagai aktor untuk mempengaruhi aturan, hak kepemilikan, dan batasan dalam rangka mengembangkan lembaga ke dalam sistem sosial yang lebih luas
	<i>Technical work</i>	Penyesuaian dari elemen teknis agar sesuai dengan konteks kelembagaan misalnya dilakukan melalui kegiatan pendidikan yang ditujukan untuk melatih pengguna
	<i>Cultural work</i>	Tindakan untuk memastikan bahwa lembaga-lembaga yang muncul cocok dengan sistem kepercayaan yang ada, dilakukan melalui mobilisasi wacana normatif yang disesuaikan dengan lembaga sehingga maknanya tidak menentang

Sumber : Chiwamit et al. (2014)

Chiwamit et al. (2014) mengembangkan konsep kerja kelembagaan dengan membagi peran aktor terutama elit dalam organisasi menjadi tiga bentuk yaitu *political work*, *technical work* dan *cultural work*. *Political work* merupakan kerja yang dilakukan para elit untuk mengubah atau mempengaruhi organisasi melalui tindakan politis seperti membuat peraturan atau kebijakan baru yang dapat menciptakan tatanan baru dalam institusi. Keputusan-keputusan politis dibuat oleh para elit di lembaga dengan mempertimbangkan berbagai faktor. Para elit dalam lembaga dapat menjalin kerjasama dengan aktor lain di luar organisasi dengan menetapkan persyaratan yang disepakati bersama misalnya melalui penandatanganan MoU.

Technical work merupakan bentuk kerja institusional yang melihat peran aktor dalam perubahan organisasi dari segi teknis. Para elit dapat terlibat secara teknis dalam perubahan organisasi misalnya melalui pemberian pendidikan atau pelatihan, serta menyediakan peralatan dan fasilitas pendukung yang dapat memudahkan organisasi dalam beradaptasi terhadap perubahan. Kendala dalam bidang teknis merupakan kendala

yang paling mudah terlihat sehingga peran aktor sangat dibutuhkan dalam menyiapkan pembentukan institusi baru.

Cultural work merupakan pekerjaan yang berkaitan dengan budaya yang sudah lama tertanam dalam organisasi. Para elit dapat melakukan upaya untuk mengubah etos kerja atau cara berpikir aktor agar sejalan dengan perubahan yang terjadi dalam organisasi. Perubahan organisasi tersebut pada akhirnya akan membentuk budaya baru yang menggantikan budaya lama, dan para aktor secara perlahan akan beradaptasi terhadap institusi yang baru. Aktor yang tidak dapat beradaptasi dengan baik akan menimbulkan permasalahan. Oleh karena itu diperlukan peran elit untuk mendukung aktor dalam menyesuaikan diri. Perubahan organisasi dimulai dari perubahan aktor secara individu dan kemudian menyebabkan perubahan budaya organisasi secara keseluruhan.

