

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan pada bab sebelumnya maka dapat diuraikan kesimpulan sebagai berikut :

1. Penyelarasan logika ERP agar sejalan dengan logika institusional yang sudah tertanam di PT XYZ sebelum implementasi sistem ERP dilakukan dari dua sisi. Sistem ERP dikustomisasi agar sesuai dengan kebutuhan PT XYZ dan apabila terjadi kondisi yang tidak difasilitasi program maka akan dilakukan *create* program dan ditambahkan ke sistem untuk menyesuaikan perubahan. Aktor organisasi di PT XYZ juga melakukan perubahan agar dapat mengikuti prosedur sistem ERP dengan mengubah cara kerja dan pola pikir yang lama serta melaksanakan proses kerja sesuai SOP apabila terjadi kondisi yang tidak difasilitasi sistem.
2. Aktor organisasi turut berperan dalam implementasi sistem ERP di PT XYZ melalui *institutional work* yang dapat dikategorikan sebagai berikut :
 - a. *Political work* dilakukan pimpinan melalui pendekatan dan sosialisasi kepada karyawan. Selain itu PT XYZ juga menjalin hubungan kerjasama dengan vendor perancang sistem yang dituangkan dalam kontrak perjanjian.
 - b. *Cultural work* dilakukan oleh karyawan PT XYZ yang berusaha beradaptasi mengubah cara kerja dan pola pikir yang sudah terbiasa menggunakan program lama agar sesuai dengan sistem ERP. Selain itu peran bagian

accounting mengalami perubahan dari yang sebelumnya membuat jurnal dan laporan keuangan, kemudian saat ini berubah menjadi *checker*.

c. *Technical work* terlihat melalui upaya programmer dan implementator untuk mengatasi kendala-kendala teknis yang terjadi selama implementasi sistem ERP melalui kegiatan review rutin. Selain itu ketersediaan *manual book*, komputer dan jaringan internet yang di-*upgrade* turut mendukung proses implementasi sistem ERP.

3. Faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan proses implementasi sistem ERP di PT XYZ yaitu adanya dukungan penuh dari pimpinan, dilakukannya kegiatan review rutin untuk evaluasi, serta karyawan diberikan waktu yang cukup untuk beradaptasi dan mengatur perilaku sehingga siap menghadapi perubahan.

5.2 Implikasi

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dijelaskan, implikasi secara praktis dan teoritis dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Implikasi Praktis

Implikasi praktis dalam penelitian ini berhubungan dengan kontribusi yang diberikan dari hasil penelitian ini bagi PT XYZ. Penelitian dapat memberikan gambaran bagi PT XYZ terkait proses implementasi sistem ERP dari sudut pandang teori institusional, yaitu memberikan pemahaman bahwa peran aktor dalam implementasi sebuah sistem baru sangat penting. Penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi bagi PT XYZ dalam proses implementasi sistem ERP karena masih terjadi serangkaian kendala terutama yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia. Melalui penelitian ini diharapkan muncul

kesadaran akan pentingnya aspek-aspek institusional dalam adopsi sebuah sistem baru.

2. Implikasi Teoritis

Implikasi teoritis berkaitan dengan kontribusi penelitian ini terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya terkait teori *institutional logics* dan *institutional work* yang menjadi dasar pembahasan dalam penelitian ini. Penelitian ini menunjukkan bahwa lembaga memiliki serangkaian aturan atau budaya yang sudah tertanam lama, begitu pula sebuah sistem baru hadir dengan serangkaian prosedur tersendiri yang dapat bertentangan dengan aturan organisasi. Oleh karena itu adopsi sebuah sistem baru pasti membutuhkan penyesuaian dari dua sisi.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa dalam proses implementasi sebuah sistem baru melibatkan kerja aktor dari sisi politis, budaya dan teknis yang saling terhubung dan mendukung agar proses implementasi mencapai keberhasilan. Hasil penelitian ini dapat dikembangkan untuk penelitian sejenis terkait sistem ERP dengan menggunakan teori lain, atau menggunakan teori yang sama dengan objek penelitian lain misalnya adopsi budaya baru untuk perusahaan cabang di luar negeri.

5.3 Saran

Saran yang dapat diberikan penulis terkait hasil penelitian antara lain yaitu :

1. Bagi PT XYZ

- a. Tugas departemen *accounting* dapat diperluas bukan hanya menjadi *checker* tapi juga melakukan analisis laporan keuangan sehingga akan menghasilkan data yang dapat digunakan manajemen sebagai dasar pengambilan keputusan.
- b. Dalam menghadapi tantangan pandemi COVID-19 saat ini, PT XYZ dapat memanfaatkan dan mengembangkan kembali sistem ERP yang digunakan agar dapat memfasilitasi penjualan secara *online* dari customer yang langsung terintegrasi dengan sistem sehingga diharapkan dapat meningkatkan pendapatan.
- c. Dalam mempersiapkan audit sistem, PT XYZ dapat membentuk tim audit internal yang melibatkan programmer dan implementator untuk memastikan pengendalian internal berjalan dengan baik, tidak ada data dalam sistem yang rusak dan semua data dapat diakses pada saat dilakukan audit sistem oleh auditor eksternal.
- d. PT XYZ dapat memberikan pelatihan atau menyediakan panduan kepada karyawan mengenai jurnal khususnya terkait nama dan kode akun untuk meminimalisasi kesalahan yang dilakukan karyawan pada saat input transaksi. Dalam situasi pandemi seperti saat ini, pelatihan dapat dilakukan jarak jauh secara online misalnya dengan webinar.
- e. Sistem ERP yang digunakan PT XYZ saat ini dapat dikembangkan kembali dengan menambah modul *human resource management* yang mengatur mengenai proses pengelolaan SDM seperti rekrutmen, penggajian, remunerasi dan pensiun sehingga dapat mempermudah pekerjaan karyawan departemen HRD.

2. Bagi Perusahaan yang Akan Mengadopsi Sistem ERP

- a. Sebelum melakukan implementasi ERP, perusahaan sebaiknya melakukan sosialisasi mengenai *benefit awareness* terhadap sistem ERP sehingga para karyawan yang merupakan calon pengguna sistem ERP dapat memahami manfaat yang akan dirasakan dengan menggunakan sistem ERP walaupun harus melewati proses penyesuaian yang tidak mudah. Hal ini dapat dilakukan sebagai salah satu upaya mengurangi terjadinya resistensi dari karyawan.
- b. Proses implementasi sistem ERP dapat dilakukan secara bertahap atau *phased method* yaitu implementasi dilakukan per modul atau per departemen. Dengan demikian diharapkan dapat mengurangi risiko kegagalan dan sebagai model percontohan untuk implementasi modul berikutnya sehingga karyawan dapat lebih mudah memahami dan menyesuaikan cara kerja dengan sistem yang baru.
- c. Saat proses perancangan sistem ERP sebaiknya perusahaan dan vendor mempertimbangkan dan mengantisipasi beberapa kondisi yang mungkin berubah sehingga saat sistem ERP digunakan dalam bekerja tidak terjadi kondisi yang tidak dapat difasilitasi oleh sistem yang akan menimbulkan kendala teknis.

5.4 Keterbatasan Penelitian

Pada saat penelitian sedang berlangsung, Indonesia berada dalam masa pandemi COVID-19. Kondisi ini menyebabkan peneliti tidak dapat melakukan wawancara secara tatap muka langsung demi menjaga keamanan dan keselamatan peneliti dan narasumber.

Oleh karena itu wawancara dilakukan secara jarak jauh melalui media komunikasi digital yaitu *zoom*. Wawancara jarak jauh menyebabkan peneliti tidak dapat mengamati lebih jauh terkait *gesture* atau bahasa tubuh narasumber. Padahal *gesture* merupakan isyarat non verbal narasumber yang menjadi salah satu unsur penting dalam penelitian kualitatif karena *gesture* atau bahasa tubuh narasumber dapat menyampaikan pesan atau makna tersendiri terkait dengan respon terhadap pertanyaan penelitian yang diberikan peneliti.

