PERAN FEEDBACK LOOP DALAM MENINGKATKAN EFEKTIVITAS IMPLEMENTASI ERP MELALUI KOMUNIKASI ORGANISASI

SKRIPSI

Disusun untuk memenuhi persyaratan menyelesaikan Program Sarjana (S1)

Program Studi Ilmu Komunikasi

Penyusun :

Vety Corry Anindya Putri

32802300040

FAKULTAS ILMU KOMUNIKASI

UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG (UNISSULA)

SEMARANG

2025

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Vety Corry Anindya Putri

NIM : 32802300040

Program Studi : Ilmu Komunikasi

Fakultas : Ilmu Komunikasi

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang saya susun dengan judul :

Peran Feedback Loop Dalam Meningkatkan Efektivitas Implementasi ERP Melalui Komunikasi Organisasi

Adalah benar-benar murni hasil penelitian dan karya saya sendiri, bukan hasil karya orang lain tau jiplakan karya orang lain. Apabila dikemudian hari ternyata karya yang saya tulis itu terbukti bukan hasil karya saya sendiri atau hasil jiplakan hasil karya orang lain, maka saya sanggup menerima sanksi berupa pembatalan hasil karya saya dengan seluruh implikasinya, sebagai akibat kecurangan yang saya lakukan.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.

Semarang, 15 Mei 2025

Vety Corry Anindya Putri
32802300040

HALAMAN PENGESAHAN

Judul	: Peran Feedback Loop Dalam Meningkatkan Efektivitas Implementasi ERP Melalui Komunikasi Organisasi
Nama	: Vety Corry Anindya Putri
NIM	: 32802300040
Program Studi	: Ilmu Komunikasi
Fakultas	: Ilmu Komunikasi

Dinyatakan sah sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan

Strata 1

Dosen Pembimbing : Semarang, 2 Juni 2025

Dr. Dian Marhaeni Kurdaningsih, S.Sos., M.Si (.....)
NIK. 211108001

Mengetahui,
Dekan

Trimanah, S.Sos., M.Si.
NIK. 211109008

HALAMAN PENGESAHAN

Judul	: Peran Feedback Loop Dalam Meningkatkan Efektivitas Implementasi ERP Melalui Komunikasi Organisasi
Nama	: Vety Corry Anindya Putri
NIM	: 32802300040
Program Studi	: Ilmu Komunikasi
Fakultas	: Ilmu Komunikasi

Dinyatakan sah sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan

Strata 1

Ketua Dosen Penguji : Semarang, 2 Juni 2025

Mubarok, S.Sos., M.Si (.....)
NIK. 211108002

Anggota Dosen Penguji 1 :

Dr. Dian Marhaeni Kurdaningsih, S.Sos., M.Si (.....)
NIK. 211108001

Anggota Dosen Penguji 2 :

Hj. Made Dwi Adjani, S.Sos., M.Si., M.I.Kom (.....)
NIK. 211109006

Mengetahui,
Dekan

Trimanah, S.Sos., M.Si.
NIK. 211109008

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMUAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama	: Vety Corry Anindya Putri
NIM	: 32802300040
Program Studi	: Ilmu Komunikasi
Fakultas	: Ilmu Komunikasi

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa ~~Tugas Akhir~~/ Skripsi/~~Tesis/Disertasi~~* dengan judul :

"Peran Feedback Loop Dalam Meningkatkan Efektivitas Implementasi ERP Melalui Komunikasi Organisasi"

dan menyetujui menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royaliti Non-ekslusif untuk disimpan , dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan di publikasikannya di internert atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat engan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul aan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 2 Juni 2025

Yang menyatakan,

Vety Corry Anindya Putri

*Coret yang tidak perlu

PERAN FEEDBACK LOOP DALAM MENINGKATKAN EFEKTIVITAS IMPLEMENTASI ERP MELALUI KOMUNIKASI ORGANISASI

VETY CORRY ANINDYA PUTRI

ABSTRAK

Implementasi Enterprise Resource Planning (ERP) merupakan strategi penting dalam meningkatkan efisiensi operasional perusahaan. Keberhasilan implementasi ERP tidak hanya dipengaruhi oleh faktor teknologi, tetapi juga oleh komunikasi organisasi dan keterlibatan pengguna melalui mekanisme feedback loop. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh feedback loop terhadap efektivitas implementasi ERP, dengan komunikasi organisasi sebagai variabel mediasi. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik survei terhadap 100 responden dan analisis regresi berganda melalui SPSS versi 26.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik feedback loop (B = 0,321; Sig = 0,000) maupun komunikasi organisasi (B = 0,709; Sig = 0,000) berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas implementasi ERP. Hal ini menegaskan bahwa keterlibatan pengguna dan kualitas komunikasi internal sangat krusial dalam mendukung keberhasilan ERP. Keterbatasan penelitian ini terletak pada ruang lingkup responden yang hanya mencakup satu perusahaan dan pendekatan kuantitatif yang belum menggali aspek kualitatif secara mendalam. Oleh karena itu, disarankan bagi perusahaan untuk meningkatkan responsivitas tim ERP, menyempurnakan panduan dan pelatihan, serta membangun forum komunikasi dua arah yang lebih efektif. Penelitian selanjutnya diharapkan memperluas konteks organisasi dan mempertimbangkan variabel tambahan seperti budaya organisasi atau kepemimpinan.

Kata Kunci: Feedback Loop, Efektivitas, Komunikasi Organisasi, ERP, Implementasi

THE ROLE OF FEEDBACK LOOP IN ENHANCING THE EFFECTIVENESS OF ERP IMPLEMENTATION THROUGH ORGANIZATIONAL COMMUNICATION

VETY CORRY ANINDYA PUTRI

ABSTRACT

The implementation of Enterprise Resource Planning (ERP) is a crucial strategy for enhancing operational efficiency within organizations. The success of ERP implementation is not only influenced by technological factors but also by organizational communication and user involvement through feedback loops. This study aims to analyze the effect of feedback loops on the effectiveness of ERP implementation, with organizational communication as a mediating variable. A quantitative research approach was employed using a survey method involving 100 respondents, and data were analyzed through multiple regression using SPSS version 26.

The results show that both feedback loops (B = 0.321; Sig = 0.000) and organizational communication (B = 0.709; Sig = 0.000) have a positive and significant effect on the effectiveness of ERP implementation. These findings highlight that user engagement and the quality of internal communication are critical to ERP success. The limitation of this study lies in its focus on a single organization and its exclusive use of quantitative methods, which did not explore qualitative insights. Therefore, it is recommended that companies enhance the responsiveness of ERP teams, improve guidance and training materials, and foster more effective two-way communication forums. Future research should broaden the organizational context and consider additional variables such as organizational culture or leadership.

Keywords: Feedback Loop, Effectiveness, Organizational Communication, ERP, Implementation

Motto

We live not just for today, but for the future we are striving to build

(Kita hidup bukan hanya untuk hari ini, tetapi untuk masa depan yang sedang kita perjuangkan untuk dibangun)

- Vety Corry -

Halaman Persembahan

Skripsi ini kupersembahkan dengan rasa syukur dan hormat kepada:

Allah SWT, atas rahmat dan kekuatan yang selalu menyertai.

Ibu dan Ayah, sumber semangat dalam setiap langkahku.

Saudara-saudaraku tercinta, atas doa dan dukungannya.

Dosen pembimbing dan seluruh dosen Ilmu Komunikasi, atas ilmu dan arahannya.

Teman-teman dan sahabat seperjuangan, atas tawa dan semangatnya.

Diriku sendiri, karena telah bertahan dan tidak menyerah.

Semoga karya ini menjadi awal dari langkah yang bermanfaat.

Kata Pengantar

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT karena atas rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ilmu Komunikasi.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini banyak bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Kedua orang tua saya, Kakak saya yang membantu biaya kuliah saya dan adik saya terimakasih atas doa yang dipanjatkan dan kasih saying serta dukungan tiada henti
2. Ibu Trimanah S.Sos., M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Komunikasi Universita Islam Sultan Agung Semarang.
3. Bapak Urip Mulyadi M.I.Kom selaku kepala Program Studi Ilmu Komunikasi Universitas Islam Sultan Agung Semarang
4. Ibu Dr. Dian Marhaeni Kurdaningsih, S.Sos., M.Si selaku Dosen Pembimbing saya yang telah membimbing saya dalam menyusun skripsi ini, kemudian saran dan masukan yang diberikan selama penyusunan skripsi ini sehingga bisa selesai tepat waktu.
5. Teman-teman dan rekan-rekan yang telah membantu dan memberikan dukungan selama masa studi.
6. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah berkontribusi dalam kelancaran penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan demi penyempurnaan karya ilmiah ini di masa mendatang.

Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat, khususnya bagi penulis sendiri dan bagi pembaca yang memerlukan.

Semarang, 15 Mei 2025

Vety Corry Anindya Putri

DAFTAR ISI

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN i
HALAMAN PENGESAHAN ii
HALAMAN PENGESAHAN iii
ABSTRAK v
ABSTRACT vi
Motto vii
Halaman Persembahan viii
Kata Pengantar ix
DAFTAR ISI xi
DAFTAR TABEL xiv
DAFTAR GAMBAR xvi
DAFTAR BAGAN xvii
BAB 1 PENDAHULUAN 1
1.1 Latar Belakang 1
1.2 Rumusan Masalah 5
1.3 Tujuan Penelitian 5
1.4 Signifikansi Penelitian 6
1.4.1 Signifikansi Praktis 6
1.4.2 Signifikansi Teoritis 6
1.4.3 Signifikansi Sosial 7
1.5 Kerangka Teori 7
1.5.1 Paradigma Penelitian 7
1.5.2 State of The Art 8
1.5.3 Teori Penelitian 9
1.5.3.1 Feedback Loop 9
1.5.3.2 Komunikasi Organisasi 12
1.5.3.3 Teori Manajemen Perubahan Model ADKAR 13
1.6 Variabel dan Hipotesis Penelitian 14
1.6.1 Variabel Penelitian 14
1.6.2 Hipotesis Penelitian 15
1.7 Definisi Konseptual dan Operasional 15
1.7.1 Definisi Konseptual 15

1.7.1.1 Feedback Loop 16
1.7.1.2 Komunikasi Organisasi 16
1.7.1.3 Efektivitas Implemenasi ERP 16
1.7.2 Definisi Operasional 17
1.7.2.1 Feedback Loop 17
1.7.2.2 Komunikasi Organisasi 18
1.7.2.3 Efektivitas Implementasi ERP 18
1.8 Metode Penelitian 19
1.8.1 Metodologi Penelitian 19
1.8.2 Desain Penelitian 19
1.8.3 Subjek dan Objek Penelitian 20
1.8.4 Populasi dan Sampel 23
1.8.5 Teknik Sampling 24
1.8.6 Jenis Dan Sumber Data 24
1.8.7 Teknik Pengumpulan Data 24
1.8.8 Teknik Pengolahan Data 25
1.8.9 Analisis Data 26
1.8.10 Validitas dan Reliabilitas 27
BAB II DESKRIPSI LOKASI DAN PROFIL PENELITIAN 28
2.1 Deskripsi Lokasi Penelitian 28
2.1.1 Lokasi Geografis 28
2.1.2 Sejarah dan Struktur Organisasi 30
2.1.3 Keadaan Operasional 32
2.1.4 Relevansi Lokasi dengan Penelitian 33
2.2 Profil Penelitian 35
2.2.1 Deskripsi Kegiatan 35
BAB III SAJIAN DATA PENELITIAN 38
3.1 Distribusi Responden 39
3.2 Feedback Loop 40
3.3 Komunikasi Organisasi 43
3.4 Efektivitas Implementasi ERP 45
3.5 Interval Kelas 48
3.5.1 Interval Kelas Feedback Loop 49
3.5.2 Interval Kelas Komunikasi Organisasi 50

3.5.3 Interval Kelas Efektivitas Implementasi ERP 50
3.6 Tabulasi Silang 51
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 53
4.1 Uji Validitas dan Reliabilitas 53
4.1.1 Uji Validitas 53
4.1.1.1 Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Test 54
4.1.1.2 Bartlett's Test of Sphericity 55
4.1.2 Uji Reliabilitas 57
4.2 Analisis Data 58
4.2.1 Regresi Linier Sederhana Pengaruh Feedback Loop terhadap Efektivitas Implementasi ERP 59
4.2.2 Regresi Linier Sederhana Pengaruh Feedback Loop terhadap Komunikasi Organisasi 60
4.2.3 Regresi Linier Berganda Pengaruh Feedback Loop dan Komunikasi Organisasi terhadap Efektivitas Implementasi ERP 60
4.3 Uji Hipotesis 61
4.4 Pembahasan 63
4.4.1 Feedback Loop 63
4.4.2 Komunikasi Terkait ERP 71
4.4.3 Efektivitas Implementasi ERP 76
BAB V PENUTUP 82
5.1 Kesimpulan 82
5.2 Keterbatasan Penelitian 83
5.3 Saran 84
DAFTAR PUSTAKA 86
LAMPIRAN 89

DAFTAR TABEL

Table 1.1 Ukuran Skala Jawaban Responden 25
Tabel 3. 1 Kategori Responden Penelitian 39
Tabel 3. 1 Kategori Responden Penelitian 39
Tabel 3. 2 Lama Bekerja dan Pengalaman Menggunakan ERP 39
Tabel 3. 3 Persebaran Presentase Responden yang menyatakan memberikan Masukan ERP 40
Tabel 3. 4 Persebaran Presentase Responen yang menyatakan Respon Project Team/Consultant terhadap Masukan dalam Waktu yang Sesuai 41
Tabel 3. 5 Persebaran Presentase Responden yang menyatakan Efektivitas Tanggapan Project Team/Consultant dalam Mengatasi Masalah atau Meningkatkan Sistem 41
Tabel 3. 6 Persebaran Presentase Responden yang manyatakan Efektivitas Pelatihan Terkait Penggunaan Enterprise Resource Planning (ERP) 42
Tabel 3. 7 Persebaran Presentase Tanggapan Terhadap Masukan dalam Pengembangan Sistem Enterprise Resource Planning (ERP) 43
Tabel 3. 8 Persebaran Presentase Responden yang Menyatakan Keterbuakaan dalam Penyampaian Informasi Terkait oleh team Project dalam Pengembangan dan Perubahan Sistem 43
Tabel 3. 9 Persebaran Presentase Responden yang menyatakan Komunikasi yang Diberikan oleh Project Team Terkait Enterprise Resource Planning (ERP) 44
Tabel 3. 10 Persebaran Presentase Responden yang menyatakan Keterlibatan dalam Pengambilan Keputusan Terkait Pengembangan Sistem Enterprise Resource Planning (ERP) 44
Tabel 3. 11 Persebaran Presentase Responden yang menyatakan Keterlibatan dalam Pengambilan Keputusan Terkait Pengembangan Sistem Enterprise Resource Planning (ERP) 45
Tabel 3. 12 Persebaran Presentase Responden yang menyarkan Sistem ERP berpengaruh dalam Mengurangi Jumlah Kesalahan dalam Pekerjaan 46

Tabel 3. 13 Persebaran Presentase Responden yang menyatakan Kepuasan Secara Keseluruhan terhadap Penggunaan Sistem ERP 46
Tabel 3. 14 Persebaran Presentase Responden yang menyatakan manfaat Signifikan Sistem ERP bagi Perusahaan..... 47
Tabel 3. 15 Skala Interval Variabel Feedback Loop..... 49
Tabel 3. 16 Skala Interval Variabel Komunikasi Organisasi..... 50
Tabel 3. 17 Skala Interval Variabel Efektivitas Implementasi ERP..... 50
Tabel 3. 18 Tabel Silang Variabel X dengan Variabel Y 51
Tabel 3. 19 Tabel Silang Variabel Z dengan Variabel Y..... 52
Tabel 4. 1 Uji KMO dan Bartlett's 55
Tabel 4. 2 Statistik Reliabilitas (Cronbach's Alpha)..... 58
Tabel 4. 3 Hasil Uji Regresi Feedback Loop terhadap Efektivitas Implementasi ERP 59
Tabel 4. 4 Hasil Uji Regresi Feedback Loop terhadap Komunikasi Organisasi ... 60
Tabel 4. 5 Hasil Uji Regresi Berganda terhadap Efektivitas Implementasi ERP.. 61
Tabel 4. 6 Ringkasan Hasil Uji Hipotesis 62

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Geometri Penelitian 15
Gambar 2. 1 Peta Lokasi Office 30

DAFTAR BAGAN

Bagan 1. 1 Hambatan dalam Penggunaan Sistem ERP..... 47

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Industri 4.0 merupakan sebuah fase baru dalam revolusi industri yang menandai pergeseran menuju otomatisasi cerdas dan sistem produksi berbasis digital. Konsep ini tidak hanya merepresentasikan kemajuan teknologi, tetapi juga perubahan fundamental dalam cara organisasi memproduksi, mengelola, dan mendistribusikan produk maupun layanan. Menurut Warner dan Wager (sebagaimana dikutip dalam Nurdaya et al., 2023), transformasi digital mengacu pada proses penggunaan teknologi digital baru, seperti kecerdasan artifisial, teknologi *cloud, blockchain*, dan *Internet of Things*, untuk merampingkan proses operasional, memperluas peluang bisnis, meningkatkan pengalaman pelanggan, serta mengembangkan model bisnis yang inovatif. Transformasi digital telah diterapkan di berbagai sektor industri guna menyesuaikan dengan perkembangan era digital.

Dalam beberapa tahun terakhir, transformasi digital menjadi prioritas utama dalam strategi bisnis, terutama di sektor manufaktur. Penerapan prinsip-prinsip Industri 4.0 telah terbukti mampu meningkatkan efisiensi, mengurangi pemborosan, serta meningkatkan fleksibilitas dan kualitas produk(Ghouat et al., 2022). Teknologi ini tidak hanya memperkuat praktik Lean Manufacturing, tetapi juga mendorong perubahan paradigma dalam sistem informasi dan pengambilan keputusan di lingkungan industri.

Menurut (Gërvalla & Ternai, 2019), pendekatan ERP di era Industri 4.0 bergeser dari sistem administratif menjadi sistem strategis yang mendukung digitalisasi, otomatisasi proses bisnis, serta integrasi dan analisis data besar (Big Data) untuk mempercepat dan meningkatkan akurasi pengambilan keputusan. Transformasi ini menunjukkan bahwa adopsi teknologi digital tidak hanya membutuhkan perubahan sistem, tetapi juga perencanaan yang matang dan terstruktur. Dalam hal ini, menurut (Schumacher et al., 2019), keberhasilan

digitalisasi industri manufaktur sangat bergantung pada adanya roadmap yang sistematis berdasarkan tingkat kematangan adopsi teknologi. Salah satu alat yang digunakan untuk mengukur kesiapan organisasi adalah Industry 4.0 Maturity Model, yang menilai berbagai dimensi seperti teknologi, proses, strategi, dan kapabilitas sumber daya manusia. Penilaian tingkat kematangan ini menjadi langkah penting untuk mengidentifikasi celah digital yang ada serta merumuskan strategi peningkatan yang lebih terarah dan berkelanjutan.Namun demikian, proses transformasi digital bukanlah hal yang mudah. Diperlukan sinergi antara perubahan teknologi dan perubahan budaya organisasi. Perusahaan harus berinvestasi tidak hanya dalam infrastruktur digital, tetapi juga dalam peningkatan kapabilitas sumber daya manusia, penguatan kepemimpinan digital, serta penyesuaian proses kerja (Schumacher et al., 2019).

Sektor manufaktur menjadi pusat perhatian dalam penerapan konsep Industri 4.0 karena tingkat kompleksitas prosesnya yang tinggi dan pentingnya efisiensi operasional dalam mempertahankan daya saing. Digitalisasi dalam proses manufaktur kini dipandang sebagai elemen kunci untuk menciptakan keunggulan kompetitif. Menurut World Manufacturing Foundation (2023), inovasi model bisnis manufaktur berbasis digitalisasi dan adopsi teknologi cerdas menjadi faktor utama dalam mendorong pertumbuhan ekonomi berkelanjutan. Dengan penerapan teknologi seperti Internet of Things (IoT), analitik data besar (Big Data Analytics), kecerdasan buatan, serta automasi, perusahaan manufaktur diharapkan mampu meningkatkan efisiensi, fleksibilitas, serta kualitas produk.

Namun, implementasi Industri 4.0 tidak lepas dari tantangan. Banyak perusahaan menghadapi kendala organisasi yang signifikan, seperti terjadinya silo informasi antar departemen, lemahnya koordinasi lintas fungsi, serta kurangnya fleksibilitas dalam adaptasi proses bisnis. Kondisi ini dapat menghambat efektivitas penerapan teknologi baru, sehingga manfaat digitalisasi tidak dapat dimaksimalkan. Untuk mengatasi permasalahan tersebut, peran sistem manajemen informasi seperti Enterprise Resource Planning (ERP) menjadi sangat penting.

ERP berfungsi untuk mengintegrasikan seluruh proses bisnis dalam satu platform yang terpusat, sehingga aliran informasi menjadi lebih lancar dan koordinasi antar departemen dapat ditingkatkan. Menurut (Chopra et al., 2022),penerapan sistem ERP di industri manufaktur terbukti dapat meningkatkan produktivitas dengan memperbaiki transparansi data, mengoptimalkan penggunaan sumber daya, serta mempercepat pengambilan keputusan berbasis data. Selain itu, ERP membantu perusahaan mengurangi kesalahan operasional dan meningkatkan kemampuan adaptasi terhadap perubahan pasar, sehingga memperkuat daya saing di era digital. Dengan demikian, dalam era transformasi digital yang terus berkembang, penerapan sistem ERP yang terintegrasi dan adaptif menjadi salah satu faktor strategis dalam memastikan keberhasilan digitalisasi industri manufaktur.

Enterprise Resource Planning (ERP) adalah sistem informasi yang mengintegrasikan seluruh proses bisnis utama dalam suatu organisasi ke dalam satu platform terpadu. Modul-modul dalam ERP mencakup keuangan, produksi, pemasaran, SDM, dan pengadaan, yang membantu perusahaan menyederhanakan alur kerja, meningkatkan transparansi data, dan mempercepat pengambilan keputusan(Wahab & Nor, 2023) .

Dalam konteks manufaktur, ERP menjadi krusial karena memungkinkan perencanaan produksi yang efisien, pemantauan stok secara real-time, serta menyinkronkan permintaan pasar dengan kapasitas produksi. Menurut(Wulandari et al., 2018), keberhasilan implementasi ERP sangat dipengaruhi oleh faktor penerimaan pengguna. Rendahnya keterlibatan pengguna akhir dapat menghambat optimalisasi sistem, yang pada akhirnya berpotensi menyebabkan kegagalan implementasi. (Ali et al., 2023) juga menyoroti tantangan budaya dalam implementasi ERP, terutama di sektor minyak dan gas, yang mempengaruhi penerimaan dan efektivitas sistem. Penelitian lebih lanjut oleh (Nanda et al., 2024) menunjukkan bahwa selain faktor komunikasi, ketidaksiapan organisasi dalam mengelola perubahan teknologi digital juga menjadi kendala utama. Faktor seperti kurangnya pelatihan, adaptasi terhadap perubahan, serta komunikasi internal yang kurang efektif antara tim IT dan pengguna menjadi tantangan dalam proses adopsi

ERP. Tantangan-tantangan ini memperkuat fakta bahwa implementasi sistem Enterprise Resource Planning (ERP) sering kali menghadapi berbagai hambatan, mulai dari masalah teknis, budaya organisasi, hingga kurangnya keterlibatan pengguna akhir. Untuk mengatasi hambatan tersebut, diperlukan mekanisme komunikasi dua arah yang efektif. Salah satu pendekatan yang relevan adalah penerapan feedback loop, yaitu proses sistematis untuk menerima, memproses, dan merespons umpan balik pengguna (Khofi et al., 2024).

Menurut (Khofi et al., 2024), feedback yang konstruktif dalam lingkungan kerja dapat meningkatkan produktivitas, kepuasan pengguna, dan mempercepat adaptasi terhadap perubahan. Meskipun studi tersebut tidak secara langsung membahas ERP, prinsip feedback loop yang diuraikan sangat relevan dalam konteks implementasi ERP, di mana adaptasi dan perbaikan sistem berkelanjutan menjadi kunci keberhasilan. Dengan memanfaatkan feedback loop, perusahaan dapat memahami pengalaman pengguna lebih dalam, mengidentifikasi masalah sejak dini, dan melakukan penyesuaian sistem secara lebih adaptif, sehingga mengurangi potensi kegagalan implementasi.

Selain sebagai sarana perbaikan sistem, feedback loop juga berfungsi untuk membangun budaya komunikasi terbuka dalam organisasi. Ketika pengguna merasa suara mereka dihargai dan masukan mereka direspons dengan baik, tingkat keterlibatan mereka dalam proses transformasi digital meningkat, sekaligus mengurangi resistensi terhadap perubahan. Namun demikian, efektivitas feedback loop sangat bergantung pada kualitas komunikasi organisasi. Implementasi ERP tidak hanya soal perubahan teknologi, melainkan juga transformasi budaya dan struktur organisasi. Dalam hal ini, komunikasi internal yang kuat menjadi prasyarat agar feedback loop berjalan optimal. (Aminudin & Agustine, 2023) menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi informasi dalam komunikasi organisasi mampu meningkatkan kejelasan, kecepatan, dan keterhubungan antar bagian organisasi, terutama saat menghadapi perubahan besar seperti pada masa pandemi. Walaupun penelitian ini tidak secara spesifik membahas ERP, prinsip efektivitas komunikasi yang dikemukakan dapat diaplikasikan untuk mendukung keberhasilan implementasi ERP.

Riset (Kurniadi et al., 2021) juga menegaskan pentingnya keterbukaan komunikasi dan partisipasi aktif dalam keberhasilan implementasi kebijakan di tingkat organisasi lokal. Temuan ini memperkuat asumsi bahwa membangun sistem komunikasi organisasi yang terbuka dan partisipatif menjadi faktor penting dalam memperkuat feedback loop di lingkungan implementasi ERP. Meskipun banyak penelitian membahas keberhasilan dan kegagalan implementasi ERP dari aspek teknis maupun manajerial, kajian mengenai peran spesifik feedback loop yang diperkuat oleh komunikasi organisasi, khususnya di industri manufaktur Indonesia, masih terbatas. Padahal, karakteristik budaya kerja di Indonesia yang cenderung hierarkis dan mengedepankan harmoni sosial menjadi tantangan tersendiri dalam implementasi sistem baru.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam bagaimana feedback loop berperan dalam meningkatkan efektivitas implementasi ERP melalui penguatan komunikasi organisasi. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris dan praktis untuk membantu perusahaan manufaktur dalam menyusun strategi komunikasi dan manajemen perubahan yang lebih efektif dalam proses digitalisasi.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah feedback loop berpengaruh positif terhadap efektivitas implementasi ERP di perusahaan?
2. Apakah feedback loop berpengaruh positif terhadap komunikasi dalam organisasi selama implementasi ERP?
3. Apakah komunikasi organisasi berpengaruh positif terhadap efektivitas implementasi ERP?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah ditentukan peneliti, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh feedback loop terhadap efektivitas implementasi ERP di perusahaan.

2. Untuk mengetahui pengaruh feedback loop terhadap komunikasi organisasi dalam konteks implementasi ERP.
3. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi organisasi terhadap efektivitas implementasi ERP di perusahaan.

1.4 Signifikansi Penelitian

1.4.1 Signifikansi Praktis

Penelitian ini memberikan panduan praktis bagi perusahaan dalam merancang dan mengimplementasikan feedback loop yang efektif selama proses implementasi ERP. Temuan penelitian dapat digunakan oleh:

1. Manajemen Puncak

   Memastikan strategi komunikasi yang dirancang lebih responsif dan mencakup berbagai perspektif.

2. Tim ERP/Project

   Untuk memahami kebutuhan pengguna akhir/ *key user* dan menyesuaikan fitur sistem sesuai dengan masukan yang diberikan.

3. Pengguna Akhir

   Untuk merasa lebih nyaman dalam memberikan umpan balik, karena hasil penelitian ini menunjukkan pentingnya keterlibatan mereka dalam proses perubahan.

1.4.2 Signifikansi Teoritis

Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis pada literatur komunikasi organisasi, khususnya dalam konteks implementasi teknologi informasi seperti ERP. Sebagian besar penelitian sebelumnya, seperti (Agus Sulaksono & Julius Nursyamsi, 2022) yang membahas perkembangan ERP dalam industri manufaktur di era transformasi digital, serta (Ali et al., 2023) yang menyoroti tantangan budaya dalam

implementasi ERP di sektor minyak dan gas, masih menekankan aspek teknis dan budaya. Sementara itu, studi oleh (Wulandari et al., 2018) lebih menitikberatkan pada penerimaan pengguna terhadap sistem ERP, dan(Khofi et al., 2024) menyoroti pentingnya umpan balik konstruktif dalam lingkungan kerja secara umum. Namun, aspek komunikasi organisasi terutama mekanisme *feedback loop* sebagai elemen krusial dalam keberhasilan implementasi ERP masih kurang dieksplorasi secara mendalam. Oleh karena itu, penelitian ini menambah perspektif baru dengan menggarisbawahi peran komunikasi timbal balik dalam meningkatkan efektivitas implementasi ERP, khususnya dari sisi hubungan dan koordinasi antar manusia dalam organisasi.

1.4.3 Signifikansi Sosial

Penelitian ini memiliki manfaat sosial dengan mendorong pengembangan budaya komunikasi yang terbuka dalam organisasi. Dengan menciptakan lingkungan yang mendukung partisipasi dan responsivitas antarindividu, penelitian ini:

1. Memberikan kontribusi pada peningkatan kualitas kerja tim di perusahaan, sehingga menciptakan hubungan yang lebih baik antarpegawai.
2. Mendorong perusahaan untuk lebih berperan aktif dalam menciptakan keseimbangan antara aspek teknologi dan humanis dalam dunia kerja.
3. Secara tidak langsung, penelitian ini juga mendukung masyarakat untuk lebih memahami pentingnya komunikasi organisasi dalam menghadapi perubahan besar, seperti implementasi teknologi baru.

1.5 Kerangka Teori

1.5.1 Paradigma Penelitian

Penelitian ini menggunakan paradigma positivisme, yang berasumsi bahwa realitas sosial bersifat objektif dan dapat diukur melalui

pendekatan ilmiah, pengukuran variabel, dan analisis statistik untuk menghasilkan pengetahuan yang valid dan dapat digeneralisasi.

Menurut August Comte dalam (Irwan, 2018) Positivisme adalah cara pandang dalam memahami dunia berdasarkan sains. Positivisme sebagai perkembangan empirisme yang ekstrim, yaitu pandangan yang menganggap bahwa yang di selidiki atau di pelajari hanyalah “data-data yang nyata/empirik”, atau yang mereka namakan positif.

1.5.2 State of The Art

Penelitian mengenai implementasi ERP telah banyak dilakukan dari berbagai perspektif, baik dari sisi teknologi, budaya organisasi, hingga penerimaan pengguna.

(Agus Sulaksono & Julius Nursyamsi, 2022)alam penelitiannya berjudul *"Perkembangan ERP Bidang Industri Manufaktur Era Transformasi Digital"* membahas tentang bagaimana sistem ERP berkembang di sektor manufaktur seiring dengan tuntutan Industri 4.0. Fokus utama penelitian ini adalah pada perubahan kebutuhan sistem informasi perusahaan untuk menyesuaikan diri dengan digitalisasi industri, sehingga lebih menekankan aspek perkembangan teknologi dan adopsinya terhadap perubahan industri.

Sementara itu, penelitian oleh berjudul *"Cultural Challenges of ERP Implementation in Middle-Eastern Oil & Gas Sector: An Action Research Approach"* mengeksplorasi tantangan budaya yang dihadapi dalam implementasi ERP di sektor minyak dan gas di kawasan Timur Tengah. Penelitian ini menyoroti bagaimana faktor budaya organisasi seperti nilai sosial, gaya kepemimpinan, dan norma kerja dapat menjadi hambatan utama dalam kesuksesan implementasi ERP, dan pentingnya adaptasi strategi manajemen perubahan.

Dalam konteks hubungan kerja, (Khofi et al., 2024) melalui penelitian berjudul *"Pentingnya Feedback (Umpan Balik) Konstruktif di dalam Lingkungan Kerja"* menggarisbawahi peran penting umpan balik yang efektif dalam meningkatkan komunikasi, produktivitas, dan

kolaborasi antar individu dalam organisasi. Meskipun tidak spesifik membahas ERP, penelitian ini memberikan dasar teoritis yang kuat tentang bagaimana *feedback loop* dapat meningkatkan efektivitas kinerja dalam lingkungan kerja berbasis teknologi dan perubahan sistem.

Dari ketiga penelitian tersebut, terlihat bahwa meskipun perkembangan, tantangan budaya, kebutuhan akan feedback, dan penerimaan pengguna telah banyak dibahas, kajian spesifik mengenai peran mekanisme feedback loop dalam meningkatkan efektivitas implementasi ERP melalui komunikasi organisasi masih belum banyak dijelaskan secara mendalam. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kekosongan tersebut dengan menekankan pentingnya feedback loop sebagai elemen komunikasi organisasi yang krusial dalam mendukung keberhasilan implementasi ERP secara berkelanjutan.

1.5.3 Teori Penelitian

1.5.3.1 Feedback Loop

Feedback loop adalah proses komunikasi dua arah yang memungkinkan pengguna memberikan masukan, yang kemudian ditindaklanjuti oleh pihak manajemen atau tim IT dan ERP *Project*. Feedback loop berfungsi sebagai mekanisme evaluasi dalam sistem organisasi. Umpan balik yang diberikan secara berkala membantu organisasi mengidentifikasi kesalahan lebih awal dan memperbaiki proses yang sedang berjalan. Menurut Wiener (1948, sebagaimana dikutip dalam Priyadharma, 2019), Teori Cybernetics *"The entire field of control and communication theory, whether in the machine or in the animal"*. Perspektif ini memandang bahwa baik hewan maupun mesin secara sistematis tidak memiliki perbedaan. Pendekatan sibernetika berkaitan dengan masalah komunikasi, seperti sistem pikiran, sistem komunikasi, sistem sosial, dan

ekosistem. Pendekatan ini menekankan pentingnya umpan balik dalam menjaga keseimbangan dan kestabilan suatu

Dalam konteks organisasi, feedback loop berfungsi untuk memantau dan mengatur kinerja organisasi melalui informasi balik yang diberikan secara terus-menerus. Konsep cybernetics menyatakan bahwa sistem yang tidak memiliki mekanisme feedback akan kehilangan kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan dan mengatasi masalah yang muncul.

Pendekatan sibernetika digunakan dalam berbagai bidang, termasuk sistem pikiran, sistem komunikasi, sistem sosial, dan ekosistem. Dalam organisasi, pendekatan ini relevan untuk menjelaskan bagaimana suatu sistem (seperti sistem ERP) merespons masukan (input), memproses informasi, dan menghasilkan keluaran (output) yang kemudian menjadi dasar untuk umpan balik. Mekanisme ini memungkinkan organisasi untuk beradaptasi dan melakukan perbaikan berkelanjutan. Beberapa model penting dalam teori cybernetics yang relevan dengan penelitian ini antara lain :

a. Model Umpan Balik (Feedback Loop)

Model ini merupakan inti dari teori sibernetika. Feedback loop terdiri dari dua jenis, yaitu positive feedback yang memperkuat perubahan dalam sistem, dan negative feedback yang berfungsi menstabilkan sistem dengan mengoreksi penyimpangan terhadap tujuan. Dalam implementasi ERP, feedback loop menjadi mekanisme penting untuk mengidentifikasi masalah, menyesuaikan proses, dan meningkatkan efektivitas sistem.

b. Model Kotak Hitam (Black Box Model)

Dalam model ini, sistem dipandang sebagai suatu kotak hitam yang menerima masukan (input),

memprosesnya, dan menghasilkan keluaran (output). Fokus utamanya adalah pada hubungan antara input, proses, dan output tanpa menekankan bagaimana proses internal berlangsung. Model ini relevan dalam menilai efektivitas ERP berdasarkan hasil keluaran yang dapat diukur dan dianalisis melalui feedback.

c. Model Homeostasis

Homeostasis menggambarkan kemampuan sistem untuk menjaga kestabilan internal meskipun terdapat perubahan lingkungan eksternal. Dalam implementasi ERP, sistem perlu memiliki mekanisme feedback yang memungkinkan penyesuaian dan respons cepat terhadap gangguan atau perubahan proses, agar kestabilan dan efektivitas tetap terjaga.

d. Cybernetics Tingkat Kedua (Second-Order Cybernetics)

Pada tingkat ini, pengamat atau pengguna dianggap sebagai bagian dari sistem itu sendiri. Artinya, persepsi, interpretasi, dan respons pengguna terhadap feedback memiliki peran dalam menentukan arah perubahan sistem. Pendekatan ini penting dalam komunikasi organisasi selama implementasi ERP, di mana interaksi antar pengguna dan tanggapan terhadap masukan menjadi penentu keberhasilan sistem.

Dalam pelaksanaan ERP, feedback loop memungkinkan setiap departemen untuk memberikan masukan terhadap langkah-langkah yang telah diambil, sehingga menciptakan peluang untuk penyesuaian yang lebih relevan dengan kebutuhan organisasi. Feedback loop menjadi sangat penting karena sistem ini memungkinkan organisasi untuk memantau kemajuan dan kesalahan dalam proses implementasi secara real-time.

Dengan demikian, *feedback loop* menjadi mekanisme penting dalam memastikan bahwa implementasi ERP tetap sesuai dengan tujuan organisasi dan dapat disesuaikan seiring perubahan kebutuhan.

1.5.3.2 Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi adalah proses yang memungkinkan koordinasi antara individu atau kelompok dalam organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2013, sebagaimana dikutip dalam Rachman et al., 2022), komunikasi yang efektif adalah kombinasi dari kejelasan pesan, frekuensi, dan keterbukaan antar individu. Menurut Sutrisno (2010), komunikasi organisasi adalah perilaku pengorganisasian yang terjadi dan bagaimana mereka terlibat dalam proses itu, bertransaksi dan memberi makna atas apa yang sedang terjadi. Sifat terpenting komunikasi organisasi adalah penciptaan pesan, penafsiran, dan penanganan kegiatan anggota organisasi, bagaimana proses komunikasi organisasi terjalin bergantung kepada seseorang atau anggotanya memaknai atau menafsirkan mengenai hal yang ada di dalam organisasinya.

Komunikasi organisasi memainkan peran penting dalam memastikan terciptanya alur informasi yang efektif di antara anggota organisasi. Proses komunikasi yang terstruktur dengan baik dapat membantu menyelaraskan tujuan bersama, mengurangi miskomunikasi, dan membangun lingkungan kerja yang kolaboratif. Dalam konteks implementasi sistem ERP (Enterprise Resource Planning), komunikasi yang baik diperlukan untuk menjembatani berbagai pemangku kepentingan, seperti manajemen puncak, tim implementasi, dan pengguna akhir. Menurut Pace dan Faules (2005, sebagaimana dikutip dalam Ispawati, 2022), komunikasi dalam organisasi

yang terbuka tidak hanya memungkinkan pertukaran informasi yang lebih lancar, tetapi juga membantu mengurangi hambatan psikologis yang sering muncul saat terjadi perubahan sistem. Selain itu, komunikasi formal yang didukung dengan interaksi informal berkontribusi pada keberhasilan proses implementasi sistem yang kompleks. Oleh karena itu, elemen komunikasi, seperti pelatihan, rapat koordinasi, dan dokumentasi yang jelas, harus menjadi prioritas utama dalam setiap tahap implementasi.

1.5.3.3 Teori Manajemen Perubahan Model ADKAR

Teori Manajemen Perubahan Model ADKAR yang dikembangkan oleh Jeff Hiatt (2006) menjadi salah satu pendekatan manajemen perubahan yang berfokus pada lima tahap penting, yaitu *Awareness*, *Desire*, *Knowledge*, *Ability*, dan *Reinforcement*. Model ini menggarisbawahi bahwa keberhasilan perubahan dalam organisasi bergantung pada kesiapan individu untuk menerima dan menjalani perubahan. (Jaaron et al., 2022) menerapkan model ADKAR sebagai kerangka integratif dalam adopsi *Building Information Modeling* (BIM), menunjukkan bahwa manajemen perubahan yang terstruktur penting untuk mendukung penerimaan teknologi baru. Penelitian ini sejalan dengan fokus penelitian ini, di mana implementasi ERP juga memerlukan pendekatan manajemen perubahan yang efektif. Dengan menerapkan prinsip-prinsip ADKAR, penelitian ini mengkaji bagaimana komunikasi yang terbuka dan adanya feedback loop dapat memperkuat tahapan perubahan, sehingga meningkatkan efektivitas implementasi ERP dalam organisasi.

Feedback loop dalam konteks ini berperan untuk memastikan bahwa perubahan berjalan sesuai rencana, serta memberikan ruang bagi perbaikan berkelanjutan. Umpan balik

yang diterima dari karyawan akan memperkuat tahap Reinforcement dalam model ADKAR dan membantu memastikan keberhasilan jangka panjang dari implementasi ERP.

Dengan demikian, manajemen perubahan yang efektif melalui komunikasi yang terbuka dan umpan balik yang konstruktif dapat meningkatkan efektivitas implementasi ERP dalam organisasi.

1.6 Variabel dan Hipotesis Penelitian

1.6.1 Variabel Penelitian

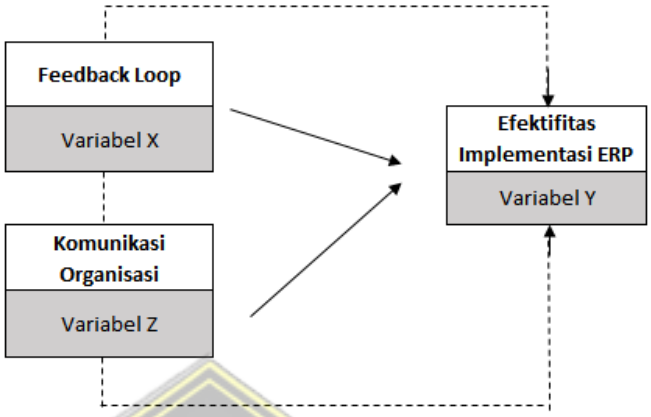
Kerangka empiris dalam penelitian ini sebagai berikut :

a. Penelitian ini yang menjadi variabel independen (X1) adalah Feedback Loop, yaitu sejauh mana organisasi memberikan ruang dan respons terhadap umpan balik pengguna akhir selama proses implementasi ERP.

b. Penelitian ini yang menjadi variabel intervening (Z) adalah Komunikasi Organisasi, yaitu mekanisme komunikasi internal yang mendukung pertukaran informasi selama proses implementasi ERP.

c. Penelitian ini yang menjadi variabel dependen (Y) adalah Efektivitas Implementasi ERP, yang mencakup kepuasan pengguna akhir, pengurangan kesalahan operasional, dan efisiensi pemecahan masalah teknis,

Gambar 1. 1 Geometri Penelitian



Kerangka Penelitian

1.6.2 Hipotesis Penelitian

Dalam penelitian kuantitatif deskriptif ini, hipotesis dirumuskan sebagai berikut:

H1 : Terdapat pengaruh positif antara feedback loop terhadap efektivitas implementasi ERP.

H2 :Feedback loop berpengaruh positif terhadap komunikasi organisasi.

H3 : Komunikasi organisasi berpengaruh positif terhadap efektivitas implementasi ERP.

1.7 Definisi Konseptual dan Operasional

1.7.1 Definisi Konseptual

Pada bagian ini, akan dijelaskan tentang konsep-konsep utama yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu *feedback loop*, implementasi ERP, dan komunikasi organisasi. Pemahaman yang jelas tentang ketiga konsep ini sangat penting untuk mendalami bagaimana *feedback loop* dapat berperan dalam meningkatkan efektivitas implementasi ERP melalui komunikasi organisasi.

1.7.1.1 Feedback Loop

Feedback loop dalam penelitian ini merujuk pada sistem komunikasi yang terjadi di antara anggota organisasi yang terlibat dalam implementasi Enterprise Resource Planning (ERP). Proses ini melibatkan pemberian umpan balik yang berkelanjutan untuk mengevaluasi dan memperbaiki setiap langkah yang telah dilakukan dalam penerapan ERP, guna meningkatkan efektivitas dan kinerja sistem tersebut. Umpan balik yang diberikan oleh anggota tim akan digunakan untuk mengidentifikasi masalah, memperbaiki strategi, dan menyesuaikan langkah-langkah implementasi agar lebih sesuai dengan tujuan organisasi (Mulyana, 2018).

1.7.1.2 Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi adalah cara-cara penyampaian informasi yang terjadi dalam suatu organisasi untuk memastikan koordinasi yang efektif antar individu atau kelompok. Dalam konteks implementasi ERP, komunikasi organisasi yang baik sangat penting agar informasi mengenai kebutuhan, perubahan, dan evaluasi sistem ERP dapat disampaikan dengan jelas dan cepat. Komunikasi yang efektif memastikan bahwa semua anggota organisasi dapat memberikan dan menerima umpan balik yang konstruktif terkait penerapan ERP (Robbins & Judge, 2019).

1.7.1.3 Efektivitas Implemenasi ERP

Implementasi ERP adalah proses penerapan sistem perangkat lunak manajemen terintegrasi dalam organisasi untuk meningkatkan efisiensi operasional dan pengelolaan informasi. Proses ini melibatkan perencanaan, pengorganisasian, dan pelaksanaan sistem ERP di berbagai departemen dalam organisasi. Keberhasilan implementasi ERP sangat bergantung

pada bagaimana komunikasi dan umpan balik dikelola di seluruh tingkat organisasi. Keefektifan komunikasi organisasi dalam memberikan informasi tentang kebutuhan, perubahan, dan evaluasi sistem ERP sangat penting untuk memastikan bahwa semua anggota organisasi dapat memberikan dan menerima umpan balik yang konstruktif., Komunikasi yang baik akan mempermudah proses pengelolaan umpan balik Menurut Mulyana (2018), yang pada gilirannya meningkatkan efektivitas implementasi Komunikasi Organisasi.

1.7.2 Definisi Operasional

Pada bagian ini, akan dijelaskan bagaimana masing-masing konsep yang sudah dijelaskan sebelumnya akan diterapkan dan diukur dalam penelitian ini. Definisi operasional ini penting untuk memberi gambaran yang jelas tentang bagaimana variabel yang ada dalam penelitian ini akan diamati dan dianalisis

1.7.2.1 Feedback Loop

a. Keterbukaan komunikasi (tingkat kenyamanan pengguna akhir dalam memberikan masukan). Diukur melalui tingkat kenyamanan pengguna akhir dalam memberikan umpan balik terhadap sistem ERP yang diterapkan. Indikator ini mengacu pada komunikasi dua arah antara pengguna dengan tim implementasi. Pengukuran dilakukan melalui survei yang menilai seberapa terbuka pengguna dalam memberi masukan terkait penggunaan sistem ERP

b. Frekuensi umpan balik (seberapa sering pengguna akhir memberikan masukan). Mengukur seberapa sering pengguna akhir memberikan umpan balik tentang sistem ERP. Ini dihitung berdasarkan jumlah laporan, masukan, atau saran yang diterima oleh tim implementasi dalam periode waktu tertentu.

c. Responsivitas tim ERP/Project (kecepatan dan kualitas tanggapan terhadap masukan). Mengukur seberapa cepat dan efektif tanggapan yang diberikan oleh tim ERP/ Project terhadap umpan balik yang diterima. Penilaian ini dilakukan dengan melihat waktu yang dibutuhkan untuk merespons dan kualitas tanggapan yang diberikan kepada pengguna terkait permasalahan sistem yang dilaporkan

1.7.2.2 Komunikasi Organisasi

a. Jumlah rapat atau sesi koordinasi selama implementasi. Mengukur seberapa sering rapat atau pertemuan dilakukan oleh tim implementasi ERP dengan pengguna sistem. Ini mencakup pertemuan tatap muka atau komunikasi lainnya yang dilakukan untuk memastikan kelancaran implementasi.

b. Kejelasan panduan penggunaan ERP. Diukur melalui seberapa jelas dan mudah dipahami panduan atau instruksi penggunaan ERP yang disediakan bagi pengguna. Kejelasan ini akan memengaruhi efektivitas pelatihan dan pemahaman terhadap sistem.

c. Tingkat keterlibatan pengguna dalam proses pelatihan. Mengukur sejauh mana pengguna terlibat dalam pelatihan atau sesi pembelajaran terkait ERP. Ini bisa diukur dari tingkat partisipasi pengguna dalam pelatihan dan seberapa aktif mereka dalam proses pembelajaran system

1.7.2.3 Efektivitas Implementasi ERP

a. Tingkat kepuasan pengguna akhir terhadap sistem. Diukur melalui survei untuk mengetahui seberapa puas pengguna dengan kinerja sistem ERP setelah diimplementasikan. Hal

ini berkaitan dengan fungsionalitas sistem dan seberapa sesuai dengan kebutuhan operasional.

b. Pengurangan kesalahan operasional setelah implementasi. Diukur dengan mengamati pengurangan kesalahan atau masalah operasional yang terjadi setelah penerapan sistem ERP dibandingkan dengan sebelum sistem diterapkan. Ini termasuk pengurangan kesalahan pengolahan data atau proses yang lebih efisien.

c. Waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan masalah teknis. Mengukur waktu yang diperlukan untuk mengatasi masalah teknis atau bug dalam sistem ERP. Keberhasilan diukur dengan mengurangi waktu downtime atau gangguan operasional yang disebabkan oleh masalah teknis

1.8 Metode Penelitian

1.8.1 Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif, Riset Kuantitatif adalah riset yang menggambarkan atau menjelaskan suatu masalah yang hasilnya dapat di generalisasikan (Kriyantono, 2014). Penelitian ini menggunakan metode dekriptif yang bertujuan membuat deskriptif secara sistematis hubungan antara *feedback loop* dan efektivitas implementasi ERP melalui komunikasi organisasi. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan pengumpulan data yang dapat diukur dan dianalisis secara statistik untuk menjawab pertanyaan penelitian mengenai pengaruh variabel-variabel tersebut.

1.8.2 Desain Penelitian

Desain penelitian yang digunakan adalah survei. Survei ini dirancang untuk mengumpulkan data dari responden yang terlibat dalam implementasi ERP, dengan menggunakan kuesioner sebagai instrumen utama. Kuesioner akan dibagikan kepada pengguna akhir sistem ERP

dan anggota tim ERP/Project yang terlibat dalam implementasi untuk mendapatkan perspektif yang lengkap mengenai pengalaman mereka.

1.8.3 Subjek dan Objek Penelitian

a. Subjek Penelitian

Subjek penelitian dalam studi ini adalah anggota dari ERP Project Team di Apparel, yang terdiri dari 15 individu dengan latar belakang yang beragam. Anggota tim ini memiliki peran sentral dalam merencanakan, mengimplementasikan, dan memantau sistem ERP di seluruh unit bisnis di Apparel. Latar belakang mereka mencakup keahlian dalam analisis data sistem, serta pengetahuan tentang teknologi informasi, memungkinkan mereka untuk mengatasi tantangan operasional yang kompleks dan memimpin transformasi teknologi dengan efektif.

Penelitian ini juga melibatkan tim implementator dari setiap Strategic Business Unit (SBU) yang terlibat dalam implementasi ERP. Tim ini memainkan peran kunci dalam menyelaraskan sistem ERP dengan kebutuhan operasional masing-masing unit. Mereka bertanggung jawab untuk mengawasi pelaksanaan sistem ERP, memastikan bahwa setiap SBU memahami dan dapat menggunakan sistem baru dengan benar, serta memperhatikan bagaimana proses produksi di masing-masing SBU terintegrasi dengan sistem ERP. Partisipasi mereka dalam penelitian memungkinkan analisis yang lebih mendalam tentang bagaimana sistem komunikasi internal perusahaan berperan dalam menyelaraskan berbagai SBU dan menghadapi hambatan selama transformasi teknologi.

Selain anggota tim ERP Project Team dan perwakilan team implementator dari setiap SBU, penelitian ini juga melibatkan karyawan di level operasional yang menggunakan sistem ERP baru sehari-hari. Ini termasuk operator mesin, staf kontrol kualitas, dan personel yang terlibat dalam perencanaan produksi, pengelolaan inventori, serta distribusi barang. Fokus utama dari penelitian ini

adalah memahami dinamika komunikasi organisasi selama proses implementasi ERP, termasuk bagaimana pesan, informasi, dan umpan balik dari berbagai tingkatan karyawan didorong dan direspon oleh manajemen. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana informasi mengalir antara level manajemen dengan level operasional, serta bagaimana kebijakan komunikasi perusahaan mendukung atau menghambat efektivitas transisi teknologi. Dengan melibatkan berbagai tingkatan dalam organisasi, penelitian ini memberikan wawasan yang komprehensif tentang cara perusahaan mengelola perubahan teknologi skala besar, serta tantangan yang muncul dalam proses ini.

Penelitian ini memberikan kesempatan untuk menganalisis secara mendalam peran komunikasi organisasi dalam mendukung implementasi sistem ERP di Apparel. Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan dalam integrasi sistem baru, memahami bagaimana pesan dari manajemen disampaikan dan diterima oleh karyawan operasional, serta menganalisis strategi komunikasi yang digunakan untuk mengatasi hambatan. Dengan memahami lebih dalam tentang proses ini, penelitian ini bertujuan untuk memberikan rekomendasi praktis untuk meningkatkan komunikasi internal selama proses implementasi teknologi, serta memberikan kontribusi yang berarti terhadap teori komunikasi organisasi dalam konteks industri manufaktur.

b. Objek Penelitian

Objek utama dari penelitian ini adalah implementasi sistem Enterprise Resource Planning (ERP) di Apparel. Sistem ERP ini merupakan komponen krusial yang dirancang untuk mengintegrasikan seluruh proses operasional perusahaan, mencakup berbagai modul seperti perencanaan produksi, manajemen inventori, pengelolaan sumber daya manusia, dan pengelolaan keuangan.

Implementasi sistem ini tidak hanya melibatkan unit bisnis di dalam negeri tetapi juga operasi di luar negeri, menjadikan kompleksitas integrasi sistem ini lebih tinggi. Tujuan utama dari implementasi ERP adalah untuk menciptakan efisiensi operasional yang lebih baik, mengurangi kesalahan manusia, dan meningkatkan alur kerja di seluruh jaringan global perusahaan.

Implementasi sistem ERP ini menghadirkan tantangan komunikasi yang signifikan, baik dari aspek koordinasi antar tim maupun dalam hal pemahaman dan penerapan sistem oleh karyawan di berbagai tingkatan. Penelitian ini berfokus pada bagaimana komunikasi organisasi mendukung integrasi sistem ERP yang kompleks ini. Ini mencakup analisis bagaimana informasi dan pesan disampaikan dan dipahami di antara tim manajemen, anggota ERP Project Team, dan karyawan operasional. Keberhasilan implementasi ERP sangat bergantung pada efektivitas komunikasi, karena sistem ini melibatkan berbagai modul yang harus dipahami dan diterapkan dengan benar oleh berbagai tingkat karyawan, mulai dari level manajerial hingga operasional. Setiap modul dalam sistem ERP ini berperan dalam mengelola aspek tertentu dari operasional perusahaan, sehingga setiap level karyawan harus memiliki pemahaman yang baik tentang cara kerja sistem ini.

Kompleksitas sistem ERP menciptakan tantangan dalam hal koordinasi antar unit bisnis, terutama dalam mengintegrasikan modul-modul sistem ERP secara serempak di seluruh jaringan global perusahaan. Penelitian ini juga mengeksplorasi bagaimana sistem komunikasi digunakan untuk memastikan aliran informasi yang lancar dan respons terhadap umpan balik dari karyawan terkait masalah teknis dan operasional. Dalam konteks ini, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi efektif selama implementasi ERP, serta bagaimana hambatan komunikasi diatasi untuk memastikan sistem dapat

diadopsi dan berfungsi dengan optimal di seluruh jaringan perusahaan. Dengan memahami dinamika komunikasi ini, penelitian ini berpotensi memberikan rekomendasi untuk meningkatkan efektivitas sistem ERP di masa depan. Penelitian ini juga memberikan wawasan tentang bagaimana komunikasi organisasi dapat mendukung perubahan teknologi dalam skala besar di sektor manufaktur, dengan memberikan strategi untuk mengatasi hambatan komunikasi, memperbaiki aliran informasi, dan memastikan integrasi yang sukses dari sistem ERP yang kompleks ini.

1.8.4 Populasi dan Sampel

Penelitian ini menggunakan teknik perhitungan jumlah sampel berdasarkan **rumus Slovin**, karena jumlah populasi telah diketahui secara pasti, yaitu sebanyak **549 pengguna**. Rumus Slovin digunakan untuk menentukan ukuran sampel agar tetap representatif dengan tingkat kesalahan (margin of error) tertentu. Rumus Slovin adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan :
n = Jumlah sample
N = Jumlah populasi
e = margin of error

Peneliti menargetkan jumlah sampel sebanyak **100 responden**. Maka, dilakukan perhitungan untuk mengetahui berapa margin of error yang sesuai:

$$100 = \frac{549}{1 + 549 \cdot e^2}$$

$549\ e^2 = 5,49 - 1 = 4,49$

$$e^2 = \frac{4.49}{549} \approx 0,00818$$

$$e \approx \sqrt{0,00818} \approx \mathbf{0,0905}$$

Dengan populasi sebanyak 549 orang, untuk mendapatkan **jumlah sampel sebanyak 100 orang**, diperlukan **margin of error sebesar 9.05%**. Margin of error tersebut masih dapat diterima dalam penelitian sosial, sehingga jumlah sampel 100 orang untuk memastikan representasi yang cukup.

1.8.5 Teknik Sampling

Sampel akan dipilih menggunakan *purposive sampling*, dengan kriteria tertentu yang relevan dengan penelitian ini, seperti tingkat pengalaman dalam menggunakan ERP dan keterlibatan dalam pelatihan atau proses implementasi.

1.8.6 Jenis Dan Sumber Data

c. Data Primer

Data primer diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner. Kuesioner dirancang untuk mengukur variabel-variabel penelitian sesuai dengan indikator yang telah ditentukan. Responden dalam penelitian ini adalah 100 orang pengguna aktif yang merupakan bagian dari populasi sebanyak 549 orang. Data ini dikumpulkan secara langsung untuk menjawab rumusan masalah dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan.

d. Data Sekunder

Data sekunder diperoleh dari berbagai sumber pendukung seperti buku, jurnal ilmiah, artikel penelitian terdahulu, dan kerangka konseptual penelitian. Data ini digunakan untuk memperkuat landasan teori dan analisis dalam penelitian.

1.8.7 Teknik Pengumpulan Data

1. Angket

Metode angket disebut sebagai metode kuesioner sebagai teknik utama dalam pengumpulan data pada penelitian ini dan penyebaran kuesioner secara tertutup, yaitu kuesioner yang terdiri dari

pertanyaan-pertanyaan dengan pilihan jawaban yang telah ditentukan. Kuesioner ini dibagikan kepada responden secara online untuk kemudahan akses responden.

2. Skala Pengukuran

Kuesioner disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel penelitian yang telah ditetapkan sebelumnya. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala Likert dengan 5 tingkat penilaian, yaitu:

Table 1.1 Ukuran Skala Jawaban Responden

Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju
1	2	3	4	5

Data Ratio Kuesioner Perhitungan

1.8.8 Teknik Pengolahan Data

Data yang telah diperoleh melalui penyebaran kuesioner akan diolah secara kuantitatif dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Editing

Tahap awal yang dilakukan adalah editing, yaitu memeriksa kembali kuesioner yang telah diisi responden untuk memastikan kelengkapan dan konsistensi jawaban. Hal ini penting untuk menghindari data yang tidak valid atau tidak lengkap.

2. Coding

Setelah data diedit, langkah selanjutnya adalah coding, yaitu memberi kode atau angka pada setiap alternatif jawaban dalam kuesioner agar memudahkan proses input ke dalam perangkat lunak pengolahan data.

3. Tabulating

Data yang telah diberi kode kemudian ditabulasi, yaitu disusun dalam bentuk tabel untuk memudahkan proses analisis statistik. Peneliti menggunakan bantuan perangkat lunak seperti Microsoft Excel atau SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) dalam proses ini.

1.8.9 Analisis Data

Penelitian ini digunakan untuk menggambarkan dan menganalisis karakteristik variabel yang ada, seperti feedback loop, efektivitas implementasi ERP, dan komunikasi organisasi. Meskipun fokus utama pendekatan ini adalah untuk memberikan gambaran tentang data yang terkumpul secara sistematis, dalam konteks penelitian ini, pendekatan kuantitatif deskriptif berfungsi untuk memberikan pemahaman awal terhadap hubungan antar variabel yang akan dianalisis lebih lanjut dengan regresi linier sederhana dan berganda.

Dengan kata lain, meskipun teknik analisis regresi yang lebih kompleks digunakan untuk menggali hubungan dan pengaruh antar variabel, pendekatan kuantitatif deskriptif tetap digunakan sebagai langkah awal untuk memetakan dan menggambarkan distribusi data. Ini termasuk menghitung frekuensi, mean, dan distribusi dari variabel-variabel yang dianalisis. Hasil deskriptif ini dapat memberikan gambaran umum mengenai keadaan variabel dalam populasi yang diteliti sebelum dilakukan pengujian lebih lanjut menggunakan regresi linier untuk melihat kekuatan dan arah hubungan antara variabel-variabel tersebut. Analisis dilakukan dengan menggunakan bantuan perangkat lunak SPSS. Regresi linier sederhana digunakan untuk melihat pengaruh langsung antar dua variabel, sedangkan regresi linier berganda digunakan untuk menganalisis hubungan antara lebih dari dua variabel, termasuk untuk menguji apakah *komunikasi organisasi* berperan sebagai variabel mediasi dalam penelitian ini.

1.8.10 Validitas dan Reliabilitas

Untuk memastikan validitas kuesioner, dilakukan uji validitas menggunakan Uji KMO dan Bartlett's untuk memastikan bahwa indikator-indikator yang digunakan sesuai dengan konsep masing-masing variabel. Selain itu, reliabilitas kuesioner akan diuji menggunakan koefisien Cronbach’s Alpha untuk mengukur konsistensi internal instrumen penelitian.

BAB II

DESKRIPSI LOKASI DAN PROFIL PENELITIAN

2.1 Deskripsi Lokasi Penelitian

2.1.1 Lokasi Geografis

Perusahaan Apparel ini adalah salah satu perusahaan manufaktur tekstil terbesar di Indonesia dengan jaringan operasional yang luas dan strategis. Kantor pusat perusahaan ini terletak di Jakarta. Lokasi ini berfungsi sebagai pusat pengambilan keputusan strategis bagi perusahaan, memfasilitasi koordinasi antara berbagai unit bisnis dan jaringan operasionalnya di tingkat nasional dan internasional. Kantor pusat ini dilengkapi dengan fasilitas teknologi yang canggih dan infrastruktur komunikasi yang handal, memungkinkan perusahaan untuk memantau, mengendalikan, dan mengelola aktivitas produksi, pengiriman, dan pengadaan bahan baku dengan lebih efisien. Dengan teknologi terkini, perusahaan dapat memastikan integrasi yang baik antara sistem produksi dan pengelolaan bahan baku, serta memantau rantai pasok dengan presisi. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk merespons permintaan pasar dengan cepat, baik di dalam negeri maupun di luar negeri. Lokasi ini juga memungkinkan perusahaan untuk menjalankan operasi jarak jauh dengan lancar, menggunakan platform video conference, email, dan jaringan internet yang mendukung komunikasi real-time antara kantor pusat dan unit-unit bisnis di seluruh Indonesia dan luar negeri.

Salah satu Strategic Business Unit (SBU) dari Apparel adalah PT TT Apparel yang berlokasi di Jawa Tengah. Lokasi ini strategis untuk memenuhi kebutuhan produksi dengan efisiensi tinggi. dikenal dengan tenaga kerja terampil di bidang tekstil dan garmen, yang menjadi salah satu keunggulan kompetitif utama perusahaan. PT TT Apparel fokus pada produksi pakaian jadi berkualitas tinggi untuk pasar ekspor,

didukung oleh fasilitas modern yang memastikan setiap tahapan produksi memenuhi standar global. Selain itu, perusahaan ini memiliki hubungan yang erat dengan komunitas lokal untuk mendukung pertumbuhan ekonomi di daerah tersebut.

PT Abadi, sebagai bagian lain dari Apparel, berlokasi di Jawa Barat. Perusahaan ini memiliki spesialisasi dalam produksi garmen dengan desain yang kompleks dan kebutuhan kustomisasi tinggi. Lokasinya memberikan akses mudah ke bahan baku berkualitas serta memungkinkan distribusi cepat ke berbagai daerah di Indonesia maupun pasar internasional. PT Abadi juga berperan penting dalam mengadopsi teknologi terbaru untuk meningkatkan efisiensi produksi dan kualitas produk. Investasi dalam pelatihan karyawan menjadi salah satu prioritas perusahaan ini, sehingga mampu bersaing di industri tekstil global.

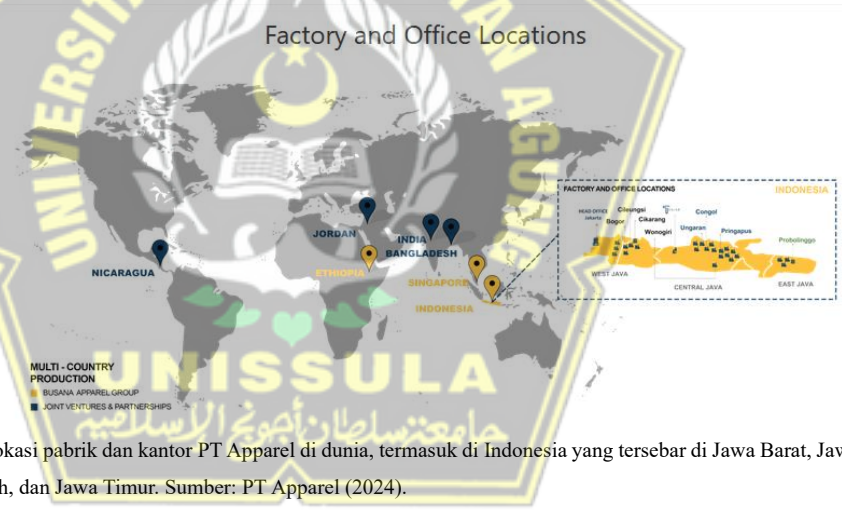
Sementara itu, PT Tex, yang berbasis di Jawa Timur, merupakan salah satu perusahaan garmen terkemuka di Indonesia dengan pengalaman lebih dari tiga dekade. Perusahaan ini dikenal dengan fokusnya pada keberlanjutan, baik dari segi bahan baku yang digunakan maupun proses produksinya. PT Tex menggunakan teknologi ramah lingkungan untuk mengurangi jejak karbon, sejalan dengan tren global yang semakin menekankan pentingnya keberlanjutan. Selain itu, perusahaan ini juga memiliki program kemitraan dengan para pemasok lokal untuk mendukung rantai pasok yang lebih berkelanjutan dan transparan.

Ketiga perusahaan ini menunjukkan bagaimana Apparel memanfaatkan keunggulan geografis, tenaga kerja, dan teknologi untuk tetap kompetitif di industri tekstil. Pendekatan ini tidak hanya mendukung operasional yang efisien tetapi juga memastikan bahwa perusahaan mampu memenuhi permintaan pasar domestik maupun internasional dengan produk berkualitas tinggi.

2.1.2 Sejarah dan Struktur Organisasi

Apparel didirikan pada tahun 1979 oleh seorang pemodal asal India dengan visi yang jelas untuk memasuki pasar global dengan menyediakan pakaian berkualitas tinggi. Sejak awal, perusahaan ini telah berfokus pada ekspansi internasional, mengembangkan jaringan produksinya di berbagai negara dan memperkuat posisinya di pasar global. Dari waktu ke waktu, Apparel berhasil membangun reputasi sebagai produsen pakaian yang dapat diandalkan dengan standar kualitas internasional. Perusahaan ini melayani berbagai merek global ternama di Eropa, Amerika, dan Asia, yang menjadi bukti kesuksesannya dalam menjawab kebutuhan pasar global.

Gambar 2. 1 Peta Lokasi Office



Peta lokasi pabrik dan kantor PT Apparel di dunia, termasuk di Indonesia yang tersebar di Jawa Barat, Jawa Tengah, dan Jawa Timur. Sumber: PT Apparel (2024).

Salah satu Strategic Business Unit (SBU) dari Apparel adalah PT Garments yang berlokasi di Jawa Tengah. PT Garments fokus pada produksi pakaian berkualitas tinggi untuk pasar domestik maupun internasional, dengan fasilitas modern yang memastikan standar global terpenuhi. Namun, fokus utama penelitian ini tidak pada PT Garments, melainkan pada PT TT Apparel, PT Abadi, dan PT Tex, yang sedang dalam proses implementasi sistem ERP baru.

PT TT Apparel, yang berlokasi di Jawa Tengah, menjadi salah satu perusahaan utama dalam penelitian ini. Lokasi strategis dan tenaga kerja

terampil di bidang tekstil dan garmen menjadi keunggulan kompetitif perusahaan. PT TT Apparel fokus pada produksi pakaian jadi berkualitas tinggi untuk pasar ekspor. Implementasi sistem ERP baru di perusahaan ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi operasional, termasuk dalam pengelolaan rantai pasok dan proses produksi. Dalam konteks komunikasi organisasi, hubungan antar divisi dan keterbukaan dalam memberikan umpan balik menjadi aspek penting yang mendukung keberhasilan implementasi sistem ini.

PT Abadi , yang berlokasi di Jawa Barat, juga menjadi bagian penting dari penelitian ini. Perusahaan ini memiliki spesialisasi dalam produksi garmen dengan desain yang kompleks dan kebutuhan kustomisasi tinggi. Implementasi sistem ERP baru di PT Abadi dirancang untuk meningkatkan koordinasi antar divisi, terutama dalam pengelolaan data produksi dan distribusi. Komunikasi organisasi memainkan peran penting dalam memastikan bahwa setiap karyawan memahami dan mendukung proses perubahan yang terjadi. Pelatihan dan keterlibatan karyawan menjadi kunci untuk keberhasilan sistem ERP yang baru ini.

PT Tex, yang berbasis di Jawa Timur, merupakan perusahaan garmen dengan fokus pada keberlanjutan. Implementasi sistem ERP baru di PT Tex dirancang untuk mendukung inisiatif keberlanjutan dengan mengintegrasikan data operasional dan rantai pasok. Hubungan komunikasi yang baik antara manajemen dan karyawan menjadi elemen penting dalam proses implementasi ini. Keterbukaan komunikasi dan responsivitas terhadap masukan karyawan membantu memastikan bahwa sistem ERP yang baru dapat diterapkan secara efektif.

Selain ketiga perusahaan ini, entitas lain dalam Apparel seperti PT Garment PLC , joint venture dengan mitra dari Bangladesh, juga memberikan kontribusi penting bagi jaringan global perusahaan. Namun, fokus utama penelitian ini tetap pada PT TT Apparel, PT Abadi, dan PTTex, terutama dalam konteks implementasi sistem ERP baru dan

bagaimana komunikasi organisasi berperan dalam mendukung keberhasilan proses ini.

Gabungan dari berbagai perusahaan ini menunjukkan bagaimana Group memanfaatkan keunggulan geografis, tenaga kerja, dan teknologi untuk tetap kompetitif di industri tekstil. Pendekatan ini tidak hanya mendukung operasional yang efisien tetapi juga memastikan bahwa perusahaan mampu memenuhi permintaan pasar domestik maupun internasional dengan produk berkualitas tinggi.

2.1.3 Keadaan Operasional

Apparel Group memproduksi lebih dari 50 juta unit pakaian setiap tahun, menggunakan teknologi canggih untuk mendukung berbagai proses operasionalnya. Salah satu teknologi utama yang diterapkan adalah Sistem ERP, yang menjadi inti dari pengelolaan produksi, logistik, dan distribusi perusahaan. Implementasi sistem ERP ini dilakukan secara bertahap untuk memastikan transisi yang lancar dan efektif di seluruh unit bisnis yang terlibat.

Proses implementasi ERP dimulai pada tahun 2021 dengan fase pemilihan vendor yang teliti untuk memilih sistem yang sesuai dengan kebutuhan spesifik perusahaan. Pada tahun 2022, diskusi awal dilangsungkan untuk memahami kebutuhan spesifik dari setiap SBU di Apparel dan menyesuaikan sistem ERP dengan kebutuhan operasional masing-masing. Pada akhir 2023, fase akhir dari pelatihan dan go-live dilakukan, dengan PT TT Apparel menjadi SBU pertama yang menerapkan sistem ini. Implementasi ini menjadi titik awal bagi perusahaan untuk merancang dan memvalidasi proses yang baru, memastikan bahwa sistem berjalan lancar dan dapat memenuhi kebutuhan operasional secara real-time.

Setelah fase go-live, Apparel melanjutkan dengan pemantauan intensif dan analisis masalah untuk mengatasi bug dan isu teknis yang mungkin timbul. Proses ini melibatkan komunikasi intensif melalui berbagai media, seperti Zoom, email, dan kunjungan onsite, serta

pelatihan langsung dengan konsultan ERP on-site. Fase berikutnya dalam proses implementasi ERP adalah fokus pada PT Abadi dan PT Tex, di mana analisis kebutuhan pengguna dilakukan untuk memvalidasi data, melakukan pelatihan tambahan, dan memastikan bahwa karyawan memahami cara menggunakan sistem baru dengan benar. Pelatihan dilakukan secara menyeluruh, baik melalui sesi pelatihan langsung, konsultasi satu-satu, maupun simulasi, guna memastikan seluruh karyawan siap menghadapi perubahan ini dan dapat bekerja secara efektif dengan sistem baru.

Dengan sistem ERP, Peruahaan Apparel dapat memantau seluruh proses produksi, dari perencanaan bahan baku hingga pengiriman produk jadi dengan lebih efisien. Sistem ini memungkinkan perusahaan untuk merespons perubahan permintaan pasar dengan cepat, mengelola inventaris secara akurat, dan mengurangi kesalahan operasional yang mungkin terjadi. Integrasi teknologi ini juga mendukung manajemen rantai pasokan yang lebih baik, dengan data real-time yang tersedia untuk menganalisis kinerja produksi, distribusi, dan pengadaan bahan baku. Dengan sistem ini, Peruahaan Apparel tetap kompetitif di pasar global, mempertahankan kualitas produk yang tinggi, dan memperkuat hubungan dengan mitra internasional.

2.1.4 Relevansi Lokasi dengan Penelitian

Pemilihan PT TT Apparel, PT Abadi, dan PT Tex sebagai lokasi penelitian sangat relevan dalam konteks transformasi teknologi yang sedang dijalani perusahaan. Ketiga perusahaan ini tengah berada pada masa kritis dalam proses implementasi sistem Enterprise Resource Planning (ERP). Lokasi-lokasi ini memainkan peran strategis dalam operasional masing-masing perusahaan, menjadikannya titik fokus utama dalam penelitian ini. Ketiga lokasi tersebut merupakan pusat bagi kegiatan produksi, manajemen inventori, dan distribusi barang, serta koordinasi berbagai aktivitas

perusahaan. Mereka juga menjadi titik utama dari penerapan sistem ERP yang sangat kompleks, yang mencakup berbagai modul seperti perencanaan produksi, manajemen inventori, dan pengelolaan sumber daya manusia. Dengan berbagai peran ini, lokasi-lokasi tersebut tidak hanya berfungsi sebagai pusat produksi utama, tetapi juga sebagai titik kunci untuk memahami bagaimana teknologi baru ini diterapkan dalam lingkungan yang dinamis dan luas.

Transformasi teknologi di PT T Apparel, PT Abadi, dan PT Tex melibatkan integrasi sistem ERP dalam berbagai aspek operasional, mulai dari perencanaan produksi, manajemen inventori, hingga distribusi barang. Sistem ERP ini dirancang untuk mengintegrasikan seluruh proses bisnis yang ada, baik di dalam maupun luar negeri, untuk memastikan efisiensi operasional yang tinggi. Implementasi ini menghadirkan tantangan besar dalam hal koordinasi antara berbagai divisi dan tingkatan, mulai dari level operasional hingga manajemen. Oleh karena itu, penelitian ini sangat relevan untuk mengeksplorasi bagaimana komunikasi organisasi dapat mendukung proses ini, terutama dalam pengelolaan umpan balik dari karyawan di berbagai level. Penelitian ini memungkinkan peneliti untuk menganalisis bagaimana aliran informasi dan komunikasi antara karyawan, manajer, dan tim IT dapat mempengaruhi efektivitas implementasi ERP.

Dalam penelitian ini, penekanan utama adalah pada implementasi sistem ERP di PT TT Apparel, PT Abadi, dan PT Tex. Studi ini bertujuan untuk memahami bagaimana feedback loop, atau siklus umpan balik, digunakan untuk meningkatkan pemahaman karyawan terhadap sistem baru dan bagaimana mereka memberikan masukan yang dapat memengaruhi keputusan operasional. Penelitian ini juga memungkinkan untuk mengeksplorasi bagaimana perusahaan mengelola hambatan komunikasi, perubahan budaya, dan resistensi terhadap teknologi, serta bagaimana mereka mengatasi hambatan tersebut untuk memastikan keberhasilan integrasi sistem baru.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis bagi perusahaan untuk meningkatkan komunikasi internal selama proses implementasi teknologi. Rekomendasi ini meliputi peningkatan keterbukaan komunikasi, pengelolaan umpan balik yang lebih efektif, dan responsivitas tim IT terhadap masukan dari karyawan. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk memberikan kontribusi penting pada pengembangan teori komunikasi organisasi, khususnya dalam konteks implementasi ERP di sektor manufaktur. Dengan memahami lebih dalam tentang proses ini, penelitian ini berpotensi memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pengetahuan di bidang komunikasi organisasi, khususnya dalam menangani tantangan skala besar yang terkait dengan perubahan teknologi di lingkungan industri. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan pandangan baru tentang komunikasi internal dalam proses implementasi ERP tetapi juga memberikan dasar untuk strategi yang lebih baik dalam pengelolaan perubahan teknologi di sektor industri.

2.2 Profil Penelitian

2.2.1 Deskripsi Kegiatan

Penelitian ini melibatkan berbagai kegiatan untuk mengevaluasi implementasi sistem ERP di PT TT Apparel, PT Abadi, dan PT Tex. Aktivitas-aktivitas ini dirancang untuk memberikan gambaran yang komprehensif tentang proses implementasi, tantangan yang dihadapi, serta efektivitas komunikasi yang terjadi selama transisi teknologi.

Penelitian ini menggunakan angket berbasis Google Form sebagai metode utama pengumpulan data. Metode ini dipilih karena dinilai praktis, efisien, dan memungkinkan jangkauan yang luas terhadap responden yang tersebar di berbagai lokasi unit kerja perusahaan. Berikut penjabaran rinci mengenai pelaksanaan dan kontribusi penggunaan angket dalam penelitian ini:

1. **Penyusunan Kuesioner**

Angket disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel penelitian, yaitu feedback loop, komunikasi organisasi, dan efektivitas implementasi ERP. Setiap indikator dikembangkan menjadi pernyataan-pernyataan tertutup dengan skala Likert 5 poin, mulai dari "Sangat Tidak Setuju" (1) hingga "Sangat Setuju" (5). Instrumen ini dirancang agar mampu menangkap persepsi dan pengalaman responden secara sistematis serta dapat dianalisis secara kuantitatif.

2. Distribusi Angket Secara Daring

Angket dibagikan kepada responden menggunakan platform Google Form. Penggunaan media daring ini memungkinkan responden untuk mengisi kuesioner kapan saja dan di mana saja tanpa mengganggu aktivitas kerja mereka. Link kuesioner disebarkan secara terbatas kepada pengguna aktif sistem ERP yang telah memenuhi kriteria pemilihan sampel berdasarkan teknik purposive sampling, yakni mereka yang terlibat secara langsung dalam penggunaan atau implementasi sistem ERP.

3. Cakupan Data dan Variabel yang Diukur

Melalui angket ini, peneliti mengumpulkan data terkait:

a. Frekuensi dan kualitas umpan balik (sebagai bagian dari mekanisme feedback loop)
b. Kejelasan dan keterbukaan komunikasi selama proses implementasi ERP.
c. Tingkat kepuasan pengguna terhadap kinerja sistem ERP.
d. Efisiensi penyelesaian masalah teknis yang dihadapi.
e. Tingkat keterlibatan pengguna dalam proses pelatihan dan pengambilan 36tatistic

Dengan demikian, angket ini tidak hanya bertujuan mengumpulkan data 36tatistic, tetapi juga untuk menangkap

pola komunikasi dan pengalaman pengguna selama proses transformasi teknologi berlangsung.

4. Validitas dan Keandalan Instrumen

Sebelum angket digunakan secara luas, dilakukan uji validitas dan reliabilitas terhadap instrumen menggunakan SPSS. Uji validitas dilakukan melalui analisis KMO dan Bartlett's, sementara reliabilitas diuji menggunakan Cronbach's Alpha untuk memastikan konsistensi internal pernyataan. Hanya item yang memenuhi kriteria statistik yang dipertahankan dalam angket final.

5. Analisis dan Pemanfaatan Data

Data yang terkumpul dari angket diolah secara statistik menggunakan SPSS versi 26. Hasilnya digunakan untuk menguji hipotesis penelitian melalui regresi linier sederhana dan berganda. Analisis ini memberikan gambaran empiris mengenai sejauh mana feedback loop dan komunikasi organisasi memengaruhi efektivitas implementasi ERP di perusahaan.

BAB III

SAJIAN DATA PENELITIAN

Bab ini menyajikan hasil pengolahan data yang diperoleh dari kuesioner terkait implementasi sistem Enterprise Resource Planning (ERP). Kuesioner ini dirancang untuk mengevaluasi tiga dimensi utama dalam implementasi ERP, yaitu feedback loop, efektivitas implementasi ERP, dan komunikasi organisasi. Setiap dimensi memiliki beberapa indikator yang diukur menggunakan skala Likert dengan rentang nilai dari 1 (Sangat Tidak Setuju) hingga 5 (Sangat Setuju). Pendekatan ini memungkinkan pengukuran tingkat persepsi responden secara kuantitatif dan objektif.

Responden dalam penelitian ini berjumlah 100 orang, yang terdiri dari dua kelompok utama: 15 anggota tim IT/ERP/ Project di departemen ERP (15%) dan 85 pengguna ERP dari tiga perusahaan, (85%). Kelompok ini dipilih secara purposive untuk memastikan data yang diperoleh relevan dengan tujuan penelitian, yaitu memahami persepsi berbagai pihak yang terlibat dalam implementasi ERP.

Dimensi pertama, feedback loop, mengacu pada mekanisme umpan balik dua arah antara pengguna akhir dan tim project dalam menyelesaikan masalah serta meningkatkan sistem. Dimensi kedua, efektivitas implementasi ERP, mencakup kepuasan pengguna, pengurangan kesalahan operasional, dan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan masalah teknis. Dimensi ketiga, komunikasi organisasi, menyoroti pentingnya transparansi informasi, keterlibatan pengguna, dan kejelasan panduan selama proses implement

3.1 Distribusi Responden

Tabel 3. 1 Kategori Responden Penelitian

Kategori	Jumlah Responden	Presentase (%)
Tim ERP/Project	15	15.0
Pengguna ERP	85	85.0
Total	100	100.0

Sumber: Data Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan keterangan pada Tabel 3.1, dapat diketahui bahwa sebagian besar responden (85%) adalah Pengguna ERP, sedangkan sisanya, yaitu 15%, merupakan Tim ERP atau Project Team. Hal ini menunjukkan bahwa penelitian ini lebih banyak melibatkan pengguna sistem ERP dibandingkan dengan tim pengembang atau pelaksana proyek.

a. Tim ERP/Project mencakup individu yang terlibat dalam pengelolaan, implementasi, dan pemeliharaan sistem ERP.

b. Pengguna ERP mencakup individu yang menggunakan sistem ERP dalam aktivitas mereka sehari-hari, seperti pegawai operasional, staf administratif, dan lainnya.

Jumlah responden yang terlibat dalam penelitian ini adalah total 100 orang, dengan mayoritas adalah pengguna ERP.

Selanjutnya distribusi responden berdasarkan dua faktor penting yakni lama bekerja dan pengalaman dalam menggunakan sistem ERP. Hal ini memberikan gambaran tentang seberapa lama para responden telah berinteraksi dengan sistem ERP dan seberapa lama mereka telah bekerja di organisasi tersebut.

Tabel 3. 2 Lama Bekerja dan Pengalaman Menggunakan ERP

Kelompok	Lama Bekerja (Rata-Rata)	Pengalaman Menggunakan ERP (Rata-Rata)
Tim ERP/Project	3 tahun 6 bulan	3 tahun 3 bulan
Pengguna ERP	2 tahun 9 bulan	2 tahun 6 bulan

Sumber: Data Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan keterangan pada Tabel 3.2, dapat diketahui bahwa rata-rata lama bekerja Tim ERP/Project adalah 3 tahun 6 bulan, sedangkan pengalaman menggunakan ERP mencapai 3 tahun 3 bulan. Di sisi lain, rata-rata lama bekerja Pengguna ERP adalah 2 tahun 9 bulan, dengan pengalaman menggunakan ERP selama 2 tahun 6 bulan. Hal ini menunjukkan bahwa Tim ERP/Project memiliki pengalaman yang lebih lama dibandingkan Pengguna ERP, baik dalam bekerja maupun menggunakan ERP.

3.2 Feedback Loop

Tabel 3. 3 Persebaran Presentase Responden yang menyatakan memberikan Masukan ERP

Jawaban	Jumlah	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0.0
Tidak Setuju	5	5.0
Netral	14	14.0
Setuju	60	60.0
Sangat Setuju	21	21.0
Total	100	100.0

Sumber: Data Sebaran Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan keterangan pada Tabel 3.3, dapat diketahui bahwa sebagian besar responden (60%) menyatakan "Setuju" memberikan masukan atau saran terkait penggunaan ERP kepada Project Team/Consultant. Sebanyak 21% responden menyatakan "Sangat Setuju," sedangkan responden yang bersikap netral mencapai 14%. Responden yang tidak setuju hanya 5%, dan tidak ada responden yang sangat tidak setuju.

Tabel 3. 4 Persebaran Presentase Responen yang menyatakan Respon Project Team/Consultant terhadap Masukan dalam Waktu yang Sesuai

Jawaban	Jumlah	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0.0
Tidak Setuju	30	30.0
Netral	17	17.0
Setuju	53	53.0
Sangat Setuju	0	0.0
Total	100	100.0

Sumber : Data Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan keterangan pada Tabel 3.4, dapat diketahui bahwa mayoritas responden (53%) menyatakan "Setuju" bahwa Project Team/Consultant merespons masukan mereka dalam waktu yang sesuai. Sebanyak 30% responden menyatakan "Tidak Setuju," sementara responden yang bersikap netral mencapai 17%. Tidak ada responden yang menyatakan "Sangat Tidak Setuju" atau "Sangat Setuju". Hal ini menunjukkan bahwa meskipun sebagian besar merasa responsif, masih ada sejumlah responden yang merasa bahwa masukan mereka tidak mendapatkan perhatian atau tindak lanjut yang cepat, yang dapat menjadi area perbaikan dalam manajemen komunikasi dan respons dalam proyek ERP.

Tabel 3. 5 Persebaran Presentase Responden yang menyatakan Efektivitas Tanggapan Project Team/Consultant dalam Mengatasi Masalah atau Meningkatkan Sistem

Jawaban	Jumlah	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0.0
Tidak Setuju	28	28.0
Netral	18	18.0
Setuju	54	54.0
Sangat Setuju	0	0.0
Total	100	100.0

Sumber : Data Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan keterangan pada Tabel 3.5, dapat diketahui bahwa mayoritas responden (54%) menyatakan "Setuju" bahwa tanggapan dari

Project Team/Consultant membantu mengatasi masalah atau meningkatkan sistem. Sebanyak 28% responden menyatakan "Tidak Setuju," dan 18% responden bersikap netral. Tidak ada responden yang menyatakan "Sangat Tidak Setuju" atau "Sangat Setuju". Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar responden merasa tanggapan dari Project Team/Consultant cukup efektif, meskipun ada juga yang merasa kurang puas.Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun sebagian besar merasa tanggapan dari tim proyek atau konsultan efektif, masih ada sebagian responden yang merasa tanggapan yang diberikan belum cukup memadai atau belum mengarah pada perbaikan yang signifikan.

Tabel 3. 6 Persebaran Presentase Responden yang manyatakan Efektivitas Pelatihan Terkait Penggunaan Enterprise Resource Planning (ERP)

Jawaban	Jumlah	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0.0
Tidak Setuju	23	23.0
Netral	15	15.0
Setuju	62	62.0
Sangat Setuju	0	0.0
Total	100	100.0

Sumber : Data Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan keterangan pada Tabel 3.6, dapat diketahui bahwa mayoritas responden (62%) menyatakan "Setuju" bahwa pelatihan yang mereka terima terkait penggunaan Enterprise Resource Planning (ERP) sangat efektif. Sebanyak 23% responden menyatakan "Tidak Setuju," sementara 15% responden bersikap netral. Tidak ada responden yang menyatakan "Sangat Tidak Setuju" maupun "Sangat Setuju." Data ini menunjukkan bahwa pelatihan ERP dianggap efektif oleh sebagian besar responden, meskipun terdapat beberapa responden yang merasa kurang puas.

Tabel 3. 7 Persebaran Presentase Tanggapan Terhadap Masukan dalam Pengembangan Sistem Enterprise Resource Planning (ERP)

Jawaban	Jumlah	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0.0
Tidak Setuju	22	22.0
Netral	39	39.0
Setuju	35	35.0
Sangat Setuju	4	4.0
Total	100	100.0

Sumber : Data Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan keterangan pada Tabel 3.7, dapat diketahui bahwa sebagian besar responden (39%) bersikap netral terhadap apakah masukan mereka didengar dan dipertimbangkan dalam pengembangan sistem ERP. Sebanyak 35% responden menyatakan "Setuju," dan 22% menyatakan "Tidak Setuju." Hanya 4% responden yang menyatakan "Sangat Setuju," sementara tidak ada responden yang menyatakan "Sangat Tidak Setuju." Hal ini menunjukkan bahwa meskipun ada sebagian yang merasa masukan mereka dipertimbangkan, banyak yang tidak memiliki pendapat pasti atau merasa kurang mendapat perhatian dalam pengembangan sistem ERP.

3.3 Komunikasi Organisasi

Tabel 3. 8 Persebaran Presentase Responden yang Menyatakan Keterbuakaan dalam Penyampaian Informasi Terkait oleh team Project dalam Pengembangan dan Perubahan Sistem

Jawaban	Jumlah	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0.0
Tidak Setuju	19	19.0
Netral	20	20.0
Setuju	61	61.0
Sangat Setuju	0	0.0
Total	100	100.0

Sumber : Data Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan keterangan pada Tabel 3.8, dapat diketahui bahwa sebagian besar responden (61%) menyatakan "Setuju" bahwa informasi terkait pengembangan dan perubahan sistem ERP disampaikan dengan terbuka oleh Project Team. Sebanyak 20% responden bersikap netral, dan 19% responden menyatakan "Tidak Setuju." Tidak ada responden yang menyatakan "Sangat Tidak Setuju" atau "Sangat Setuju." Hal ini

menunjukkan bahwa mayoritas responden merasa bahwa penyampaian informasi terkait sistem ERP sudah cukup terbuka, meskipun masih ada sebagian yang kurang puas atau tidak memiliki pendapat pasti.

Tabel 3. 9 Persebaran Presentase Responden yang menyatakan Komunikasi yang Diberikan oleh Project Team Terkait Enterprise Resource Planning (ERP)

Jawaban	Jumlah	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0.0
Tidak Setuju	18	18.0
Netral	8	8.0
Setuju	72	72.0
Sangat Setuju	2	2.0
Total	100	100.0

Sumber : Data Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan keterangan pada Tabel 3.9, dapat diketahui bahwa sebagian besar responden (72%) menyatakan "Setuju" dengan komunikasi yang diberikan oleh Project Team terkait sistem Enterprise Resource Planning (ERP). Sebanyak 18% responden menyatakan "Tidak Setuju," dan 8% responden bersikap netral. Hanya 2% responden yang menyatakan "Sangat Setuju." Tidak ada responden yang menyatakan "Sangat Tidak Setuju." Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden merasa bahwa komunikasi terkait ERP cukup efektif, meskipun ada sebagian kecil yang merasa kurang puas atau tidak memiliki pendapat pasti.

Tabel 3. 10 Persebaran Presentase Responden yang menyatakan Keterlibatan dalam Pengambilan Keputusan Terkait Pengembangan Sistem Enterprise Resource Planning (ERP)

Jawaban	Jumlah	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	1.0
Tidak Setuju	17	17.0
Netral	17	17.0
Setuju	59	59.0
Sangat Setuju	6	6.0
Total	100	100.0

Sumber : Data Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan keterangan pada Tabel 3.10, dapat diketahui bahwa mayoritas responden (59%) menyatakan "Setuju" bahwa mereka merasa

terlibat dalam pengambilan keputusan terkait pengembangan sistem ERP. Sebanyak 17% responden menyatakan "Tidak Setuju," dan 17% bersikap netral. Sementara itu, 6% responden menyatakan "Sangat Setuju" dan 1% responden menyatakan "Sangat Tidak Setuju." Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa terlibat dalam pengambilan keputusan, meskipun ada sejumlah responden yang merasa kurang terlibat atau tidak memiliki pendapat pasti.

3.4 Efektivitas Implementasi ERP

Tabel 3. 11 Persebaran Presentase Responden yang menyatakan Keterlibatan dalam Pengambilan Keputusan Terkait Pengembangan Sistem Enterprise Resource Planning (ERP)

Jawaban	Jumlah	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0.0
Tidak Setuju	19	19.0
Netral	24	24.0
Setuju	57	57.0
Sangat Setuju	0	0.0
Total	100	100.0

Sumber : Data Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan keterangan pada Tabel 3.11, dapat diketahui bahwa mayoritas responden (57%) menyatakan "Setuju" bahwa mereka merasa terlibat dalam pengambilan keputusan terkait pengembangan sistem ERP. Sebanyak 24% responden bersikap netral dan 19% responden menyatakan "Tidak Setuju." Tidak ada responden yang menyatakan "Sangat Tidak Setuju" atau "Sangat Setuju." Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa cukup terlibat dalam pengambilan keputusan, meskipun ada beberapa yang tidak merasa terlibat atau tidak memiliki pendapat pasti.

Tabel 3. 12 Persebaran Presentase Responden yang menyarkan Sistem ERP berpengaruh dalam Mengurangi Jumlah Kesalahan dalam Pekerjaan

Jawaban	Jumlah	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0.0
Tidak Setuju	20	20.0
Netral	20	20.0
Setuju	60	60.0
Sangat Setuju	0	0.0
Total	100	100.0

Sumber : Data Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan keterangan pada Tabel 3.12, dapat diketahui bahwa mayoritas responden (60%) menyatakan "Setuju" bahwa sistem ERP telah mengurangi jumlah kesalahan dalam pekerjaan mereka. Sebanyak 20% responden bersikap netral dan 20% responden menyatakan "Tidak Setuju." Tidak ada responden yang menyatakan "Sangat Tidak Setuju" atau "Sangat Setuju." Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa sistem ERP cukup efektif dalam mengurangi kesalahan dalam pekerjaan, meskipun ada beberapa yang merasa tidak terpengaruh atau tidak setuju dengan pernyataan tersebut.

Tabel 3. 13 Persebaran Presentase Responden yang menyatakan Kepuasan Secara Keseluruhan terhadap Penggunaan Sistem ERP

Jawaban	Jumlah	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0.0
Tidak Setuju	16	16.0
Netral	23	23.0
Setuju	61	61.0
Sangat Setuju	0	0.0
Total	100	100.0

Sumber : Data Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan keterangan pada Tabel 3.13, dapat diketahui bahwa mayoritas responden (61%) menyatakan "Setuju" dengan penggunaan sistem ERP secara keseluruhan. Sebanyak 23% responden bersikap netral dan 16% responden menyatakan "Tidak Setuju." Tidak ada responden yang menyatakan "Sangat Tidak Setuju" atau "Sangat Setuju." Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa puas dengan sistem

ERP, meskipun ada sebagian yang masih merasa netral atau tidak sepenuhnya set uju dengan sistem tersebut.

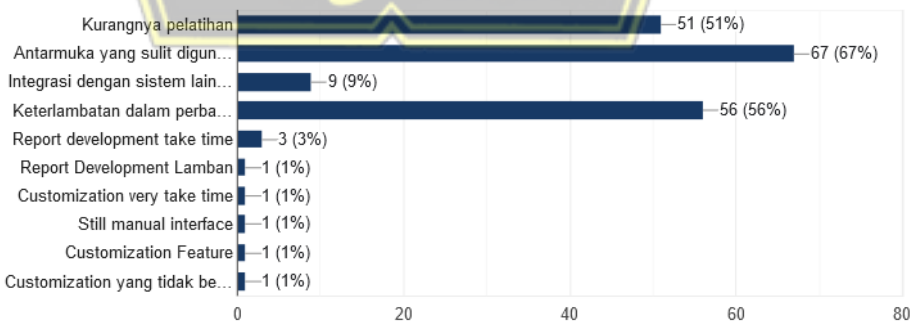
Tabel 3. 14 Persebaran Presentase Responden yang menyatakan manfaat Signifikan Sistem ERP bagi Perusahaan

Jawaban	Jumlah	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0.0
Tidak Setuju	6	6.0
Netral	12	12.0
Setuju	73	73.0
Sangat Setuju	9	9.0
Total	100	100.0

Sumber : Data Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan keterangan pada Tabel 3.14, dapat diketahui bahwa mayoritas responden (73%) menyatakan "Setuju" bahwa sistem ERP telah memberikan manfaat yang signifikan bagi perusahaan. Sebanyak 12% responden bersikap netral dan 6% responden menyatakan "Tidak Setuju." Ada juga 9% responden yang menyatakan "Sangat Setuju." Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa sistem ERP memberikan dampak positif yang signifikan bagi perusahaan, meskipun masih ada sedikit ketidaksetujuan atau ketidakpastian dari beberapa responden.

Bagan 1. 1 Persebaran Presentase Responden yang menyataka hambatan dalam Penggunaan Sistem ERP



Sumber : Data Hasil Penelitian, 2025

Mengenai hambatan yang dihadapi dalam penggunaan sistem ERP menunjukkan bahwa responden dapat memilih lebih dari satu pilihan

hambatan yang relevan, serta menambahkan hambatan melalui input manual. Berdasarkan keterangan pada Tabel 3.15, hambatan terbesar yang dihadapi oleh responden dalam menggunakan sistem ERP adalah "Antar muka sulit digunakan (kurang user friendly)" dengan persentase 67%, diikuti oleh "Kurangnya pelatihan" sebesar 51%, dan "Keterlambatan dalam perbaikan bug" sebesar 56%. Beberapa hambatan lainnya seperti pengembangan laporan dan kustomisasi sistem juga tercatat dengan persentase lebih rendah, yaitu 1% hingga 3%. Hambatan-hambatan ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa bahwa masalah user interface dan pelatihan masih menjadi tantangan utama dalam penggunaan sistem ERP.

3.5 Interval Kelas

Untuk mempermudah analisis deskriptif terhadap hasil angket, dilakukan pengelompokan data berdasarkan **interval kelas**. Hal ini bertujuan untuk menggambarkan distribusi skor responden terhadap variabel-variabel penelitian, seperti *feedback loop*, komunikasi organisasi, dan efektivitas implementasi ERP.

Tabel interval digunakan untuk mengelompokkan nilai total masing-masing responden dalam bentuk rentang (kelas-kelas) sehingga dapat dianalisis sebaran datanya secara statistik. Untuk menyusun tabel interval, langkah-langkah berikut digunakan:

Rumus Penentuan Jumlah Kelas (Sturges):

$$k = 1 + 3.3\,log(n)$$

k = jumlah kelas

n = jumlah responden

Contoh :

$$k = 1 + 3.3\,log(100) = 1 + 3.3 \times 2 = 7.6 \approx 8\ kelas$$

Namun karena rentang nilai variabel relatif sempit, maka dalam penelitian ini digunakan **4 kelas** untuk kejelasan kategorisasi.

Rumus Panjang Interval (i):

$$i = \frac{R\,arg\,e}{k}$$

Range = nilai maksimum – nilai minimum

k = jumlah kelas

3.5.1 Interval Kelas Feedback Loop

Tabel 3. 15 Skala Interval Variabel Feedback Loop

Interval Skor	Kategori	Frekuensi	Persentase
5–10	Sangat Rendah	2	2%
11–15	Rendah	21	21%
16–20	Sedang	53	53%
21–25	Tinggi	24	24%
Total		**100**	**100%**

Sumber : Diolah dari table induk

Sebagian besar responden (53%) memiliki nilai total dalam kategori Sedang, yang menunjukkan bahwa mekanisme feedback loop sudah berjalan cukup baik, namun masih terdapat ruang untuk perbaikan terutama dalam frekuensi dan kualitas respons.

3.5.2 Interval Kelas Komunikasi Organisasi

Tabel 3. 16 Skala Interval Variabel Komunikasi Organisasi

Interval Skor	Kategori	Frekuensi	Persentase
3–6	Sangat Rendah	0	0%
7–10	Rendah	4	4%
11–13	Sedang	9	9%
14–15	Tinggi	87	87%
Total		**100**	**100%**

Sumber : Diolah dari table induk

Mayoritas responden (87%) menilai komunikasi organisasi berada dalam kategori Tinggi. Ini menunjukkan bahwa dalam proses implementasi ERP, jalur komunikasi antara pengguna dan tim proyek sudah berjalan sangat efektif.

3.5.3 Interval Kelas Efektivitas Implementasi ERP

Tabel 3. 17 Skala Interval Variabel Efektivitas Implementasi ERP

Interval Skor	Kategori	Frekuensi	Persentase
4–8	Sangat Rendah	0	0%
9–13	Rendah	6	6%
14–17	Sedang	24	24%
18–20	Tinggi	70	70%
Total		**100**	**100%**

Sumber : Diolah dari table induk

Sebanyak 70% responden menyatakan bahwa efektivitas implementasi ERP tergolong Tinggi. Ini mencerminkan bahwa sistem ERP telah memberikan dampak positif terutama dalam hal pengurangan kesalahan dan peningkatan efisiensi kerja.

3.6 Tabulasi Silang

Tabel 3. 18 Tabel Silang Variabel X dengan Variabel Y

Kategori Feedback Loop	Efektivitas ERP Rendah	Sedang	Tinggi	Total
Rendah	14	1	0	15
Sedang	18	8	1	27
Tinggi	5	27	24	56

Tabel di atas menunjukkan bahwa responden dengan kategori Feedback Loop Tinggi paling banyak berada pada kategori Efektivitas ERP Tinggi (24 responden) dan Sedang (27 responden). Sementara itu, responden dengan Feedback Loop Rendah mayoritas berada di kategori Efektivitas ERP Rendah (14 responden). Ini mengindikasikan bahwa semakin baik (tinggi) kualitas feedback loop dalam organisasi, semakin tinggi pula efektivitas implementasi ERP yang dirasakan oleh pengguna akhir. Sebaliknya, jika feedback loop rendah, efektivitas sistem ERP juga cenderung rendah.

Tabel 3. 19 Tabel Silang Variabel Z dengan Variabel Y

Kategori Komunikasi Organisasi	Efektivitas ERP Rendah	Sedang	Tinggi	Total
Rendah	17	1	0	18
Sedang	17	20	14	51
Tinggi	3	15	11	29

Tabel ini menunjukkan bahwa responden dengan *Komunikasi Organisasi Tinggi* lebih banyak masuk ke dalam kategori *Efektivitas ERP Sedang* (15 responden) dan *Tinggi* (11 responden). Sementara yang berada di kategori *Komunikasi Organisasi Rendah* sebagian besar masuk dalam *Efektivitas ERP Rendah* (17 responden). Artinya, semakin tinggi kualitas komunikasi organisasi — seperti kejelasan panduan, frekuensi rapat, dan partisipasi pelatihan — maka semakin besar kemungkinan efektivitas ERP meningkat. Namun, kategori *Sedang* tetap menjadi dominan secara jumlah total, menunjukkan bahwa perusahaan berada dalam proses transisi komunikasi yang cukup baik namun masih bisa ditingkatkan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menyajikan hasil penelitian dan pembahasan yang diperoleh berdasarkan analisis data yang telah dikumpulkan. Fokus utama dalam bab ini meliputi analisis validitas dan reliabilitas instrumen penelitian, hasil analisis data kuantitatif, serta pembahasan hasil penelitian yang dikaitkan dengan teori dan konsep yang relevan.

4.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

Pada penelitian ini, untuk memastikan kualitas data yang digunakan dalam kuesioner, dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas bertujuan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian dapat mengukur konstruk yang dimaksud secara tepat. Dalam hal ini, uji validitas dilakukan dengan menggunakan dua pendekatan utama: **Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)** dan **Bartlett's Test of Sphericity**. Adapun uji reliabilitas akan dijelaskan di sub-bab berikutnya.

4.1.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk memastikan bahwa setiap item dalam kuesioner mampu mengukur konstruk yang dimaksud. Teknik yang digunakan dalam uji validitas ini adalah analisis faktor. Analisis faktor bertujuan untuk mengeksplorasi hubungan antar variabel dan menentukan apakah item dalam kuesioner dapat mengelompok dalam faktor yang sesuai. Untuk mengevaluasi kelayakan data dalam analisis faktor, dua uji utama yang digunakan adalah **Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)** dan **Bartlett's Test of Sphericity**. Kedua uji ini digunakan untuk menilai apakah data memiliki korelasi yang cukup untuk analisis faktor

4.1.1.1 Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Test

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) adalah ukuran yang digunakan untuk menilai kecocokan data untuk analisis faktor. Nilai KMO berkisar antara 0 hingga 1, dan semakin mendekati angka 1, semakin baik data untuk analisis faktor. Secara umum, nilai KMO yang lebih besar dari 0,5 menunjukkan bahwa data tersebut layak untuk analisis faktor.

Rumus KMO:

$$\frac{\sum\sum r_{ij}^2}{\sum\sum r_{ij}^2 + \sum\sum q_{ij}^2}$$

Keterangan :

r_{ij} = Koefisien korelasi antar variable

q_{ij} = Koefisien korelasi parsial antar variabel

KMO dihitung berdasarkan rasio antara jumlah kuadrat korelasi antar variabel dengan jumlah kuadrat korelasi parsial antar variabel. Rumus matematis untuk menghitung KMO adalah sebagai berikut:

Interpretasi:

Nilai KMO lebih besar dari **0,5**: Data layak dianalisis menggunakan analisis faktor.

Nilai KMO antara **0,5 - 0,7**: Data dapat diterima untuk analisis faktor.

Nilai KMO lebih besar dari **0,7**: Data sangat cocok untuk analisis faktor.

Nilai KMO harus lebih dari 0,5 agar data dapat dianalisis lebih lanjut menggunakan analisis faktor.

Hasil KMO dalam Penelitian:

Dalam penelitian ini, hasil penghitungan KMO menunjukkan nilai **0,827**, yang berarti data sangat memadai untuk analisis lebih lanjut. Nilai ini lebih besar dari 0,5, menunjukkan bahwa data yang digunakan dapat diandalkan untuk analisis faktor.

Tabel 4. 1 Uji KMO dan Bartlett's

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.827
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1043.904
	df	66
	Sig.	.000

Sumber : Data Primer, 2025

4.1.1.2 Bartlett's Test of Sphericity

Bartlett's Test of Sphericity digunakan untuk menguji apakah korelasi antar variabel cukup kuat untuk memungkinkan analisis faktor. Uji ini menguji hipotesis bahwa matriks korelasi antar variabel adalah matriks identitas (artinya, tidak ada korelasi antar variabel).

Rumus Bartlett's Test:

Statistik uji Bartlett dihitung menggunakan rumus berikut:

$$X^2 = -[n-1-\frac{1}{6}(2p+5)]\ln|\hat{\rho}|$$

Keterangan :

- n adalah jumlah sampel,
- ppp adalah jumlah variabel,

- RRR adalah matriks korelasi antar variabel.

Bartlett's Test menghasilkan nilai **Chi-square (χ^2)** dan **signifikansi (p-value)**. Jika p-value lebih kecil dari 0,05 ($p < 0,05$), maka data dianggap cukup untuk analisis faktor.

Interpretasi:

- Jika **p-value < 0,05**, maka data memiliki korelasi yang cukup kuat untuk dilakukan analisis faktor.
- Jika **p-value > 0,05**, maka data tidak memiliki korelasi yang cukup kuat untuk dilakukan analisis faktor.

Hasil Bartlett's Test dalam Penelitian:

Pada uji Bartlett's Test of Sphericity, hasil menunjukkan nilai signifikansi **0,000** ($p < 0,05$). Approx. Chi-Square: 1043.904, df (degrees of freedom): 66, Sig. (Significance): 0.000, Hasil ini signifikan ($p < 0.05$), menunjukkan bahwa matriks korelasi antar variabel tidak identik (ada korelasi signifikan), sehingga analisis faktor dapat dilakukan.

Berdasarkan hasil dari uji **KMO** dan **Bartlett's Test of Sphericity**, dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan dalam kuesioner ini memiliki **validitas yang baik**. Nilai KMO sebesar **0,827** menunjukkan bahwa data sangat layak untuk analisis faktor. Selain itu, hasil dari uji Bartlett dengan nilai **p-value 0,000** menunjukkan bahwa data memiliki korelasi yang cukup untuk analisis faktor. Dengan demikian, dapat dipastikan bahwa konstruk yang diukur dalam penelitian ini dapat dipercaya untuk mengukur variabel yang dimaksud secara akurat.

4.1.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi internal dari kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini. Konsistensi internal mengacu pada sejauh mana item-item dalam kuesioner mengukur konstruk yang sama secara konsisten. Salah satu metode yang digunakan untuk menguji reliabilitas adalah **Cronbach's Alpha**.

Rumus Cronbach's Alpha

Rumus untuk menghitung **Cronbach's Alpha** adalah sebagai berikut:

$$\alpha = \frac{N.\bar{c}}{\bar{v} + (N-1).\bar{c}}$$

Keterangan :

N = Jumlah item dalam kuesioner

$\bar{c}$ = Rata – rata kovariants antar item

$\bar{v}$ = Rata -rata varians setiap item

Interpretasi Nilai Cronbach's Alpha:

- **0,9 - 1,0**: Reliabilitas sangat tinggi.
- **0,8 - 0,9**: Reliabilitas tinggi.
- **0,7 - 0,8**: Reliabilitas sedang.
- **0,6 - 0,7**: Reliabilitas rendah.
- **< 0,6**: Tidak dapat diterima.

Nilai Cronbach's Alpha dianggap reliabel jika berada di atas 0,7 (Sekaran & Bougie, 2016).

Hasil Uji Reliabilitas

Berdasarkan hasil perhitungan **Cronbach's Alpha**, diperoleh nilai sebesar **0,906**. Nilai **0,906** berada dalam rentang **0,9 - 1,0**, yang menunjukkan bahwa instrumen kuesioner ini memiliki **reliabilitas yang sangat tinggi**. Artinya, semua item dalam kuesioner memiliki konsistensi yang tinggi dalam mengukur konstruk yang sama.

Interpretasi

Tabel 4. 2 Statistik Reliabilitas (Cronbach's Alpha)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.906	12

Sumber: Data Primer, 2025

Cronbach's Alpha = 0,906 ini menunjukkan bahwa tingkat konsistensi internal dari instrumen yang digunakan sangat tinggi, dan dapat diandalkan untuk penelitian lebih lanjut.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini memiliki reliabilitas yang sangat baik, dan hasil dari kuesioner ini dapat dipercaya untuk mengukur variabel yang diteliti secara konsisten.

4.2 Analisis Data

Setelah melewati tahap uji validitas dan uji realibilitas, data akan dianalisis menggunakan teknik analisis regresi linier sederhana dan berganda. Regresi linier sederhana digunakan untuk menguji hubungan antara satu variabel independen dan satu variabel dependen, sementara

regresi linier berganda digunakan untuk menganalisis hubungan lebih dari satu variabel independen terhadap satu variabel dependen.

Berikut adalah penjelasan lebih lanjut mengenai tabel hasil uji regresi yang sering digunakan dalam penelitian kuantitatif untuk menunjukkan koefisien regresi, nilai signifikansi (Sig), t-statistik, dan interpretasi lainnya:

4.2.1 Regresi Linier Sederhana Pengaruh Feedback Loop terhadap Efektivitas Implementasi ERP

Tabel di bawah ini menunjukkan hasil uji regresi untuk menguji pengaruh Feedback Loop terhadap Efektivitas Implementasi ERP.

Tabel 4. 3 Hasil Uji Regresi Feedback Loop terhadap Efektivitas Implementasi ERP

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.355	1.221		3.567	.001
	feedback_loop	.570	.070	.633	8.092	.000

a. Dependent Variable: efektivitas_erp

Sumber: Data Primer, 2025

Koefisien B untuk Feedback Loop sebesar 0.570 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu unit dalam Feedback Loop akan meningkatkan Efektivitas Implementasi ERP sebesar 0.570. Nilai t-statistik sebesar 8.092 menunjukkan pengaruh yang sangat signifikan. Nilai Sig sebesar 0.000, yang lebih kecil dari 0.05, mengindikasikan bahwa Feedback Loop berpengaruh signifikan terhadap Efektivitas Implementasi ERP. H1 diterima. Artinya, Feedback Loop berpengaruh signifikan terhadap Efektivitas Implementasi ERP.

4.2.2 Regresi Linier Sederhana Pengaruh Feedback Loop terhadap Komunikasi Organisasi

Tabel berikut menunjukkan hasil uji regresi untuk menguji pengaruh Feedback Loop terhadap Komunikasi Organisasi.

Tabel 4. 4 Hasil Uji Regresi Feedback Loop terhadap Komunikasi Organisasi

Sumber: Data Primer, 2025

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.538	.997		4.553	.000
	feedback_loop	.351	.058	.524	6.097	.000

a. Dependent Variable: komunikasi_organisasi

Koefisien B untuk Feedback Loop sebesar 0.351 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu unit dalam Feedback Loop akan meningkatkan Komunikasi Organisasi sebesar 0.351. Nilai t-statistik sebesar 6.067 menunjukkan pengaruh yang signifikan. Nilai Sig sebesar 0.000, yang lebih kecil dari 0.05, mengindikasikan bahwa Feedback Loop berpengaruh signifikan terhadap Komunikasi Organisasi. H2 diterima. Artinya, Feedback Loop berpengaruh signifikan terhadap Komunikasi Organisasi.

4.2.3 Regresi Linier Berganda Pengaruh Feedback Loop dan Komunikasi Organisasi terhadap Efektivitas Implementasi ERP

Tabel berikut menunjukkan hasil uji regresi berganda untuk menguji pengaruh Feedback Loop dan Komunikasi Organisasi terhadap Efektivitas Implementasi ERP.

Tabel 4. 5 Hasil Uji Regresi Berganda terhadap Efektivitas Implementasi ERP

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.138	1.102		1.034	.304
	feedback_loop	.321	.068	.357	4.740	.000
	komunikasi_organisasi	.709	.101	.526	6.988	.000

a. Dependent Variable: efektivitas_erp

Sumber: Data Primer, 2025

Koefisien B untuk Feedback Loop sebesar 0.321 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu unit dalam Feedback Loop akan meningkatkan Efektivitas Implementasi ERP sebesar 0.321, dengan nilai Sig sebesar 0.000, yang lebih kecil dari 0.05, menunjukkan pengaruh signifikan. Koefisien B untuk Komunikasi Organisasi sebesar 0.709 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu unit dalam Komunikasi Organisasi akan meningkatkan Efektivitas Implementasi ERP sebesar 0.709, dengan nilai Sig sebesar 0.000, yang juga menunjukkan pengaruh signifikan.

Nilai t-statistik untuk Feedback Loop dan Komunikasi Organisasi masing-masing sebesar 4.740 dan 6.988, yang menunjukkan bahwa kedua variabel ini berpengaruh signifikan terhadap Efektivitas Implementasi ERP. H3 diterima. Artinya, Feedback Loop dan Komunikasi Organisasi keduanya berpengaruh signifikan terhadap Efektivitas Implementasi ERP.

4.3 Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel-variabel yang diteliti, baik secara parsial maupun simultan. Dalam penelitian ini, pengujian dilakukan menggunakan

teknik analisis regresi linier sederhana dan regresi linier berganda dengan bantuan SPSS. Setiap hipotesis diuji untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari Feedback Loop terhadap Efektivitas Implementasi ERP serta peran dari Komunikasi Organisasi sebagai variabel mediasi.

Tabel 4. 6 Ringkasan Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Nilai Sig
H1: Feedback Loop → Efektivitas Implementasi ERP	0
H2: Feedback Loop → Komunikasi Organisasi	0
H3: Feedback Loop & Komunikasi Organisasi → Efektivitas Implementasi ERP	Feedback Loop = 0.000, Komunikasi Organisasi = 0.118

Sumber: Data Primer, 2025

1. **Uji Hipotesis H1**

   Hipotesis pertama (H1) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara feedback loop terhadap efektivitas implementasi ERP. Hasil uji regresi linier sederhana menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi sebesar 0,570 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 (< 0,05). Nilai ini menunjukkan bahwa feedback loop berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas implementasi ERP. Dengan demikian, hipotesis H1 diterima.Artinya, semakin baik feedback loop yang terjadi dalam proses implementasi system, maka efektivitas implementasi ERP juga akan meningkat.

2. **Uji Hipotesis H2**

   Hipotesis kedua (H2) menyatakan bahwa feedback loop berpengaruh positif terhadap komunikasi organisasi.Berdasarkan hasil uji regresi linier sederhana, diperoleh nilai koefisien regresi sebesar 0,351 dengan nilai signifikansi 0,000 (< 0,05). Hasil ini menunjukkan bahwa feedback loop berpengaruh positif dan signifikan terhadap komunikasi organisasi. Oleh karena itu,

hipotesis H2 diterima.Hal ini menunjukkan bahwa semakin sering dan terbukanya proses feedback dalam organisasi, maka komunikasi yang terjalin antar bagian atau individu dalam organisasi juga akan semakin baik.

3. Uji Hipotesis H3

Hipotesis ketiga (H3) menyatakan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh positif terhadap efektivitas implementasi ERP. Berdasarkan hasil regresi linier berganda, diketahui bahwa nilai koefisien regresi untuk variabel komunikasi organisasi sebesar 0,709 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 (< 0,05). Maka, hipotesis H3 diterima. Ini berarti komunikasi organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas implementasi ERP. Semakin efektif komunikasi yang dibangun dalam organisasi selama proses implementasi ERP, maka semakin tinggi pula efektivitas dari implementasi tersebut.

4.4 Pembahasan

4.4.1 Feedback Loop

Mekanisme feedback loop memiliki peran krusial dalam mengukur sejauh mana pengguna akhir terlibat dalam memberikan masukan, serta bagaimana tim ERP merespons masukan tersebut secara konstruktif. Berdasarkan hasil kuesioner dan wawancara, mayoritas responden menyatakan bahwa mereka rutin menyampaikan masukan terhadap sistem ERP. Namun, hanya sebagian kecil yang merasa bahwa masukan tersebut mendapatkan respons yang cepat dan memadai, menandakan adanya celah dalam efektivitas komunikasi antara pengguna dan tim pengelola sistem.

Menurut model komunikasi Shannon dan Weaver (1949) (dalam Rio et al., 2023), komunikasi yang efektif tidak hanya ditentukan oleh keberhasilan penyampaian pesan, tetapi juga oleh umpan balik yang diterima. Dalam konteks implementasi ERP,

masukan dari pengguna hanya berdampak signifikan apabila ditindaklanjuti dengan respons yang jelas, relevan, dan aplikatif. Oleh karena itu, feedback loop menjadi komponen sentral dalam menjaga kualitas komunikasi dan mendorong perbaikan sistem secara berkelanjutan.

a. Frekuensi Masukan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa 81% responden secara aktif memberikan masukan terkait implementasi sistem ERP. Persentase ini menunjukkan bahwa sebagian besar pengguna merasa memiliki kesempatan untuk terlibat dalam perbaikan sistem. Tingginya frekuensi masukan dapat mencerminkan adanya budaya komunikasi yang relatif terbuka, di mana pengguna tidak hanya menjadi penerima sistem, tetapi juga aktor yang aktif dalam proses pengembangan.

Partisipasi aktif dari pengguna sangat penting dalam konteks sistem informasi. Menurut Doll dan Torkzadeh (1988, sebagaimana dikutip dalam Uga et al., 2022), keterlibatan pengguna dalam tahap implementasi dan evaluasi sistem informasi memberikan dampak positif terhadap tingkat kepuasan dan pemahaman pengguna terhadap sistem yang digunakan. Pengguna yang secara rutin memberikan masukan cenderung memiliki pengetahuan yang lebih baik tentang kelebihan dan kekurangan sistem, sehingga dapat memberikan saran yang lebih tepat guna. Selain itu, keterlibatan ini menciptakan rasa kepemilikan (sense of ownership) terhadap sistem, yang pada akhirnya dapat meningkatkan komitmen terhadap pemanfaatan ERP secara optimal.

Lebih lanjut, komunikasi dua arah yang intensif antara pengguna dan pengelola sistem memegang peranan penting dalam menciptakan sistem ERP yang adaptif dan sesuai dengan kebutuhan operasional sehari-hari. Ketika komunikasi berjalan secara terbuka dan kontinu, pengguna merasa memiliki ruang untuk menyampaikan pengalaman, hambatan, maupun saran yang berkaitan dengan penggunaan sistem. Hal ini menciptakan atmosfer kolaboratif di mana tim ERP tidak hanya menjadi pelaksana teknis, tetapi juga mitra strategis dalam memahami kebutuhan lapangan secara nyata.

Frekuensi masukan yang tinggi menjadi indikator positif bahwa pengguna terlibat aktif dalam proses evaluasi sistem. Keterlibatan ini mempermudah tim ERP dalam mendeteksi masalah sedini mungkin, menyesuaikan modul atau fitur yang kurang optimal, serta melakukan pengembangan sistem yang lebih relevan dengan dinamika kerja harian. Komunikasi dua arah juga membantu menghindari resistensi dari pengguna, karena mereka merasa dilibatkan dalam proses perbaikan dan pengambilan keputusan, bukan hanya sebagai objek perubahan.

Selain itu, masukan dari pengguna memungkinkan organisasi untuk mengetahui kesenjangan antara rancangan sistem dan pelaksanaan di lapangan. Dalam konteks implementasi ERP yang bersifat kompleks dan lintas departemen, masukan yang beragam menjadi sumber data yang berharga untuk memperbaiki integrasi proses antarbagian. Dengan kata lain, komunikasi yang efektif bukan hanya soal menyampaikan informasi, melainkan juga membuka ruang bagi interaksi timbal balik yang

mendorong inovasi dan peningkatan kualitas sistem secara berkelanjutan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tingginya frekuensi masukan berperan penting dalam menjaga keberlangsungan sistem ERP yang efektif dan adaptif. Namun demikian, frekuensi yang tinggi tidak akan berdampak signifikan tanpa adanya proses pengelolaan umpan balik yang baik dari pihak pengelola sistem.

b. Responsivitas Tim ERP/ Project

Dari hasil yang diperoleh, meskipun 53% responden merasa tim ERP merespons masukan dengan cepat, 30% lainnya mengungkapkan bahwa responsivitas tim ERP masih kurang. Hal ini relevan dengan teori Responsiveness dalam sistem pelayanan pengguna yang dikemukakan menurut Parasuraman et al. (1988, sebagaimana dikutip dalam Fachri, 2020), kecepatan respons terhadap masukan dan keluhan pengguna merupakan faktor krusial dalam meningkatkan kualitas pelayanan. Responsivitas yang cepat menunjukkan bahwa tim ERP berkomitmen untuk menyelesaikan masalah secara cepat dan efisien, namun masih ada ruang untuk perbaikan dalam aspek ini.

Responsivitas yang rendah bisa mengindikasikan ketidaksesuaian antara ekspektasi pengguna terhadap kecepatan respons dan kemampuan tim ERP dalam memberikan tanggapan yang sesuaikan.

c. Efektivitas Tanggapan

Sebanyak 54% responden merasa bahwa tanggapan yang diberikan oleh tim ERP efektif, sementara 28%

menyatakan bahwa tanggapan tersebut tidak efektif. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun sebagian besar pengguna merasa kebutuhan mereka direspons, masih terdapat kesenjangan dalam kualitas umpan balik yang diterima oleh pengguna lainnya.

Dalam perspektif Teori Cybernetics yang diperkenalkan oleh Norbert Wiener (1948), sistem yang efektif harus mampu menjalankan proses komunikasi dua arah yang berkelanjutan melalui mekanisme umpan balik (feedback). Sistem ini bekerja secara dinamis: ketika menerima masukan, sistem harus mampu mengevaluasi informasi tersebut, menyesuaikan kinerja, dan kemudian memberikan tanggapan yang memperbaiki kondisi sebelumnya. Tanggapan bukan hanya respons reaktif, melainkan bagian dari proses pengendalian yang menjaga agar sistem tetap stabil, adaptif, dan relevan terhadap perubahan lingkungan maupun kebutuhan pengguna.

Dengan demikian, tanggapan tim ERP yang dianggap efektif dapat diartikan sebagai hasil dari proses kontrol yang berjalan baik, di mana informasi dari pengguna diproses secara tepat dan direspons dengan solusi yang konkret dan menyeluruh. Sebaliknya, tanggapan yang dianggap tidak efektif mencerminkan kegagalan dalam proses penyesuaian sistem, baik karena keterlambatan, ketidakakuratan, atau kurangnya pemahaman terhadap konteks permasalahan pengguna.

Untuk itu, agar proses implementasi ERP berjalan optimal sesuai dengan prinsip cybernetik, diperlukan mekanisme pengendalian dan evaluasi yang responsif terhadap masukan,

serta peningkatan kualitas dalam setiap siklus umpan balik. Hal ini akan membantu menjaga kesinambungan proses perbaikan dan menciptakan sistem yang adaptif serta berorientasi pada kebutuhan pengguna.

d. Efektivitas Pelatihan

Dalam hal pelatihan, 62% responden merasa bahwa pelatihan yang diberikan cukup efektif, meskipun 23% lainnya merasa bahwa pelatihan belum memadai. Ketimpangan ini mencerminkan bahwa masih terdapat celah dalam proses pelatihan yang perlu diperbaiki, terutama dalam penyampaian materi dan penerapan di lapangan.

Menurut Teori Cybernetics oleh Norbert Wiener (1948), sistem komunikasi dalam organisasi harus bekerja layaknya sistem pengendalian yang berkelanjutan terdiri dari proses masukan, umpan balik, evaluasi, dan penyesuaian. Dalam konteks pelatihan ERP, pelatihan bukan hanya soal penyampaian informasi, tetapi juga bagaimana informasi itu direspons oleh pengguna, dikaji kembali, dan diadaptasi untuk menghasilkan peningkatan kompetensi yang nyata. Bila peserta pelatihan tidak mampu menerapkan apa yang diajarkan, maka dapat diartikan bahwa terdapat gangguan dalam loop komunikasi sistem yang harus diperbaiki.

Robbins dan Judge (2013) menambahkan bahwa komunikasi yang efektif dalam organisasi tercapai ketika pesan yang dikirimkan benar-benar dipahami sebagaimana mestinya oleh penerima. Dalam pelatihan ERP, ini berarti bahwa materi, metode penyampaian, dan gaya komunikasi instruktur harus mampu menjembatani antara teori dan

praktik, sehingga pengguna benar-benar memahami dan dapat mengaplikasikan sistem dalam konteks pekerjaan mereka.

Selanjutnya, Pace dan Faules (2005) menjelaskan bahwa komunikasi organisasi adalah proses penciptaan dan pertukaran pesan dalam jaringan hubungan saling bergantung untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti. Dalam konteks ini, pelatihan ERP merupakan bagian dari proses komunikasi organisasi yang penting untuk membantu karyawan mengatasi ketidakpastian akibat perubahan sistem kerja. Ketika pelatihan dilakukan dengan pendekatan yang tepat, maka akan tercipta pemahaman bersama antara manajemen dan pengguna sistem, yang pada akhirnya memperkuat efektivitas implementasi ERP.

Dengan demikian, pelatihan yang ideal tidak hanya menyampaikan informasi, melainkan menjadi bagian dari sistem komunikasi yang adaptif, berorientasi pada umpan balik, dan berperan penting dalam membentuk pemahaman serta kesiapan pengguna menghadapi perubahan dalam organisasi. Evaluasi berkala terhadap pelatihan, serta penyesuaian berdasarkan masukan peserta, menjadi kunci dalam membangun sistem pelatihan yang dinamis dan efektif.

e. Pertimbangan Masukan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hanya 39% responden merasa bahwa masukan mereka benar-benar dipertimbangkan dengan baik oleh tim ERP. Hal ini mencerminkan adanya ketidakpuasan pengguna terkait

dengan proses integrasi umpan balik dalam pengambilan keputusan mengenai pengembangan dan perbaikan sistem ERP. Pengambilan keputusan yang efektif seharusnya melibatkan pengumpulan dan integrasi umpan balik dari berbagai pihak terkait agar keputusan yang dihasilkan sesuai dengan kebutuhan pengguna.

Ketidakpuasan ini kemungkinan disebabkan oleh kurangnya transparansi dan keterbukaan dari tim ERP dalam mengelola serta menerapkan masukan pengguna. Untuk mengatasi permasalahan ini, diperlukan pendekatan yang lebih partisipatif, di mana pengguna dilibatkan secara aktif dalam setiap tahap pengembangan sistem. Dengan demikian, masukan yang diberikan tidak hanya didengar, tetapi juga diaplikasikan secara nyata dalam perbaikan dan pengembangan sistem ERP.

Mekanisme feedback loop yang diterapkan dalam sistem ERP harus mampu memastikan bahwa setiap masukan yang diberikan oleh pengguna dapat segera ditanggapi, diklarifikasi, atau diperbaiki. Meskipun pengguna sudah aktif memberikan masukan yang berguna, respons dari tim ERP seringkali masih terasa lambat dan kurang memadai. Kondisi ini berpotensi menurunkan kepercayaan pengguna terhadap sistem serta memperlambat proses perbaikan dan penyesuaian yang diperlukan.

Oleh karena itu, peningkatan mekanisme umpan balik sangat penting dilakukan dengan menyiapkan jalur komunikasi yang lebih cepat, transparan, dan terstruktur antara pengguna dan tim ERP. Dengan komunikasi yang efektif, diharapkan proses pengembangan sistem ERP dapat berjalan lebih

optimal dan memenuhi kebutuhan operasional pengguna secara lebih baik.

Mekanisme feedback loop yang diterapkan dalam sistem ERP menunjukkan bahwa meskipun pengguna aktif memberikan masukan yang cukup, responsivitas dari tim ERP masih perlu ditingkatkan. Feedback loop yang efektif seharusnya dapat memastikan bahwa setiap masukan yang diberikan oleh pengguna akan segera ditanggapi, diperbaiki, atau diklarifikasi, sehingga sistem dapat terus diperbaiki dan dioptimalkan. Namun, hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun pengguna aktif memberikan masukan yang berguna, respons dari tim ERP seringkali terasa lambat atau kurang memadai. Hal ini berpotensi mengurangi kepercayaan pengguna terhadap sistem dan memperlambat perbaikan atau penyesuaian yang diperlukan. Oleh karena itu, sangat penting untuk meningkatkan mekanisme umpan balik dengan menyiapkan jalur komunikasi yang lebih cepat dan lebih terstruktur antara pengguna dan tim ERP

4.4.2 Komunikasi Terkait ERP

a. Keterbukaan Penyampaian Informasi

Keterbukaan dalam penyampaian informasi merupakan elemen penting dalam komunikasi organisasi, khususnya dalam konteks implementasi sistem Enterprise Resource Planning (ERP) yang umumnya melibatkan perubahan besar dalam alur kerja, penggunaan teknologi, serta pembagian peran dan tanggung jawab dalam organisasi. Dalam penelitian ini, sebanyak 61% responden menyatakan setuju bahwa informasi yang disampaikan oleh tim proyek ERP telah cukup terbuka. Temuan ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan merasa adanya transparansi dalam proses penyampaian informasi, mulai dari tahap perencanaan hingga tahap implementasi sistem.

Keterbukaan informasi tersebut memainkan peran vital dalam menciptakan rasa aman dan kejelasan di antara karyawan. Dalam lingkungan organisasi, perubahan seperti penerapan sistem ERP kerap menimbulkan kecemasan, terutama karena adanya ketidakpastian mengenai dampak perubahan tersebut terhadap pekerjaan dan posisi individu. Dengan informasi yang terbuka dan komunikatif, kekhawatiran ini dapat diminimalisir karena karyawan merasa dilibatkan dan mengetahui arah perubahan yang sedang terjadi. Misalnya, informasi terkait tujuan sistem baru, manfaat yang diharapkan, pelatihan yang akan diberikan, serta waktu dan tahapan implementasi, jika disampaikan secara terbuka, akan membangun kepercayaan dan kesiapan dalam menerima perubahan.

Robbins dan Judge (2013) menjelaskan bahwa komunikasi organisasi yang efektif harus bersifat terbuka, jujur, dan memungkinkan adanya arus informasi dua arah. Artinya, bukan hanya informasi yang disampaikan dari atasan ke bawahan, tetapi juga umpan balik dari bawahan ke atasan harus difasilitasi dan dihargai. Komunikasi terbuka semacam ini akan memperkuat koordinasi antar departemen, meningkatkan kolaborasi, dan menciptakan pemahaman bersama mengenai visi dan strategi organisasi, terutama saat menghadapi perubahan besar seperti implementasi ERP.

Senada dengan itu, Pace dan Faules (2010) menekankan bahwa komunikasi dalam organisasi adalah proses dinamis yang tidak hanya bertujuan untuk menyampaikan informasi, tetapi juga untuk menciptakan pemahaman bersama. Mereka menyebutkan bahwa komunikasi yang baik harus melibatkan partisipasi aktif dari semua pihak, serta harus mampu membangun hubungan yang sehat dan saling percaya antara

manajemen dan karyawan. Dalam konteks ERP, hal ini berarti bahwa keterbukaan informasi harus diiringi dengan kesempatan bagi karyawan untuk menyampaikan pertanyaan, masukan, bahkan kritik terhadap proses yang sedang berlangsung.

Dengan demikian, untuk meningkatkan keberhasilan implementasi ERP, tim proyek harus terus mengembangkan strategi komunikasi yang lebih jelas, rutin, dan terperinci. Komunikasi yang berjalan secara efektif akan membangun kepercayaan, mengurangi ketidakpastian, serta memastikan bahwa semua pihak merasa terlibat dan memahami manfaat serta perubahan yang dibawa oleh sistem ERP baru.

b. **Komunikasi yang Diberikan Jelas dan Mudah Dipahami**

Komunikasi yang jelas dan mudah dipahami merupakan faktor kunci dalam efektivitas pelaksanaan sistem ERP. Dalam penelitian ini, 72% responden menyatakan setuju bahwa komunikasi yang disampaikan oleh tim proyek terkait ERP sudah cukup jelas. Komunikasi yang efektif tidak hanya meliputi penyampaian informasi tentang penggunaan sistem ERP, tetapi juga mencakup instruksi mengenai prosedur dan kebijakan baru yang berlaku dalam sistem tersebut.

Robbins dan Judge menjelaskan bahwa komunikasi organisasi yang efektif harus mampu menyampaikan pesan dengan jelas dan sistematis agar dapat diterima dan dipahami oleh seluruh anggota organisasi. Ketidakjelasan dalam penyampaian informasi dapat menimbulkan kebingungan dan kesalahan dalam pelaksanaan tugas, yang pada akhirnya dapat merugikan organisasi secara keseluruhan. Selain itu, Pace dan Faules menekankan pentingnya komunikasi sebagai proses

interaktif yang mengharuskan adanya umpan balik dari penerima pesan, sehingga pesan yang disampaikan dapat disesuaikan dan diperbaiki jika terdapat ketidakjelasan.

Meskipun mayoritas responden merasa komunikasi sudah jelas, masih terdapat sekitar 18% yang tidak setuju dan 8% yang bersikap netral, yang menunjukkan adanya kebutuhan untuk memperbaiki komunikasi agar lebih inklusif dan efektif. Hal ini menandakan bahwa penyampaian komunikasi harus memperhatikan beragam elemen seperti pemilihan media yang tepat, pengulangan informasi, serta metode penyampaian yang variatif, seperti video tutorial, presentasi interaktif, atau pelatihan langsung, agar dapat mengakomodasi berbagai gaya belajar pengguna.

Lebih jauh, komunikasi yang jelas juga harus diiringi dengan mekanisme feedback yang aktif dari pengguna. Ketika ada ketidakjelasan atau kebingungan, tim proyek harus responsif dalam memberikan penjelasan tambahan dan melakukan penyesuaian komunikasi agar pengguna dapat memahami dan menjalankan sistem ERP dengan benar dan efisien.

c. **Keterlibatan dalam Pengambilan Keputusan**

Keterlibatan dalam pengambilan keputusan merupakan indikator penting dalam memotivasi partisipasi anggota tim dalam proyek ERP. Berdasarkan hasil penelitian, 59% responden merasa terlibat dalam pengambilan keputusan terkait pengembangan ERP. Keterlibatan dalam pengambilan keputusan ini memberikan rasa kepemilikan terhadap proyek dan meningkatkan tanggung jawab terhadap hasil implementasi.

Keterlibatan anggota tim dalam pengambilan keputusan tidak hanya membuat mereka merasa dihargai, tetapi juga

meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap keberhasilan proyek.

Meski mayoritas responden merasa terlibat, 17% responden menyatakan "Tidak Setuju" dan 17% lainnya bersikap netral. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun sebagian besar merasa dilibatkan, masih ada kesenjangan yang perlu diperhatikan. Beberapa anggota tim mungkin merasa bahwa mereka tidak diberikan ruang yang cukup untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan, atau informasi mengenai keputusan yang diambil tidak sampai kepada mereka dengan jelas. Untuk itu, tim proyek perlu memperbaiki komunikasi terkait proses pengambilan keputusan dengan memberikan informasi yang lebih transparan dan memungkinkan masukan dari berbagai pihak yang terlibat.

Komunikasi yang terbuka dan adanya panduan yang jelas memiliki pengaruh besar terhadap kelancaran implementasi sistem ERP. Komunikasi yang transparan memungkinkan pengguna untuk memahami dengan jelas tujuan, prosedur, dan manfaat yang diharapkan dari penggunaan sistem ERP.

Meskipun tingkat keterbukaan komunikasi yang ada sudah cukup tinggi, masih banyak pengguna yang merasa kurang mendapatkan informasi yang memadai untuk menjalankan sistem ini dengan optimal. Beberapa pengguna melaporkan bahwa mereka merasa informasi yang diberikan terkadang tidak cukup mendalam atau tidak mudah dipahami. Dalam hal ini, peran tim ERP sangat krusial dalam menyediakan informasi yang jelas dan mudah diakses, serta menjelaskan proses dan fitur-fitur dalam sistem ERP secara rinci. Panduan penggunaan sistem ERP yang lebih lengkap dan komunikasi yang lebih terarah dapat membantu meningkatkan pemahaman dan kenyamanan pengguna.

4.4.3 Efektivitas Implementasi ERP

a. Keterlibatan dalam Pengambilan Keputusan Terkait Pengembangan Sistem ERP

Berdasarkan hasil penelitian, mayoritas responden (57%) menyatakan bahwa mereka merasa terlibat dalam pengambilan keputusan terkait pengembangan sistem ERP. Hal ini menunjukkan bahwa keterlibatan individu dalam proses pengambilan keputusan berperan penting dalam menciptakan rasa memiliki terhadap sistem yang diimplementasikan, yang dapat meningkatkan efektivitas sistem ERP itu sendiri.

Teori Komunikasi Organisasi yang dijelaskan sebelumnya menekankan bahwa komunikasi yang efektif antar anggota organisasi sangat penting dalam memastikan alur informasi yang jelas dan tepat, terutama dalam proses pengambilan keputusan terkait implementasi sistem. Keterlibatan dalam pengambilan keputusan dapat meningkatkan rasa ownership dan meminimalisir resistensi terhadap perubahan. Sejalan dengan Feedback Loop, dengan adanya umpan balik yang jelas, setiap karyawan atau pemangku kepentingan dapat memberikan input terkait keputusan tersebut, yang membantu dalam menyesuaikan pengembangan sistem agar lebih relevan dan diterima oleh seluruh pihak.

b. Pengurangan Jumlah Kesalahan

Sebanyak 60% responden mengakui bahwa sistem ERP telah mengurangi jumlah kesalahan dalam pekerjaan mereka. Hal ini sejalan dengan konsep Feedback Loop dalam teori Cybernetics, yang menekankan bahwa sistem yang memiliki umpan balik yang berkelanjutan akan lebih mampu menyesuaikan diri terhadap perubahan dan memperbaiki

kesalahan secara cepat. Dalam konteks implementasi ERP, pengurangan kesalahan dalam pekerjaan dapat tercapai dengan adanya proses komunikasi yang jelas dan pelatihan yang memadai, sebagaimana dijelaskan dalam Komunikasi Organisasi. Umpan balik yang diterima selama penggunaan sistem dapat memberikan gambaran kepada tim IT atau manajemen mengenai area mana yang membutuhkan perbaikan lebih lanjut, yang memungkinkan peningkatan kualitas dan akurasi operasional.

c. Kepuasan Pengguna ERP

Dengan 61% responden menyatakan puas dengan penggunaan sistem ERP secara keseluruhan, hal ini menunjukkan bahwa komunikasi yang terbuka dan pelatihan yang cukup menjadi kunci penting dalam menciptakan kepuasan pengguna. Komunikasi Organisasi yang efektif, terutama dalam hal pelatihan dan pemberian informasi yang jelas mengenai cara penggunaan sistem ERP, menjadi faktor pendukung utama dalam meningkatkan kepuasan ini. Teori Manajemen Perubahan juga menggarisbawahi pentingnya pendekatan yang terstruktur dalam mengelola perubahan, yang mencakup langkah-langkah pemberian informasi dan pelatihan agar karyawan merasa lebih siap dan nyaman menggunakan sistem baru. Dengan demikian, komunikasi yang baik dapat meningkatkan keterlibatan pengguna dan mendukung transisi yang lebih mulus ke sistem ERP baru.

d. Maanfaat Signifikansi Sistem ERP

Mayoritas responden (73%) menyatakan bahwa sistem ERP memberikan manfaat signifikan bagi perusahaan. Hal ini menegaskan bahwa implementasi ERP yang berhasil akan memberikan dampak positif yang lebih luas bagi organisasi. Berdasarkan Teori Manajemen Perubahan (ADKAR Model), tahap *Desire* (keinginan untuk mendukung perubahan) dan *Reinforcement* (penguatan untuk mempertahankan perubahan) sangat penting dalam memastikan bahwa sistem ERP dapat memberikan manfaat yang berkelanjutan. Komunikasi yang efektif melalui umpan balik dan dokumentasi yang jelas tentang manfaat sistem ERP kepada seluruh anggota organisasi akan memperkuat keyakinan mereka terhadap keberhasilan sistem tersebut dan meningkatkan kepedulian terhadap keberlanjutan penggunaan ERP.

e. Hambatan dalam Penggunaan Sistem ERP

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi sistem Enterprise Resource Planning (ERP) di perusahaan tidak terlepas dari berbagai tantangan yang dihadapi oleh para pengguna. Berdasarkan data yang diperoleh, tiga hambatan utama yang paling banyak dirasakan oleh responden dalam menggunakan sistem ERP adalah: antarmuka yang sulit digunakan (67%), kurangnya pelatihan (51%), serta keterlambatan dalam perbaikan bug atau kesalahan sistem (56%). Ketiga hambatan ini menggambarkan bahwa permasalahan teknis dan non-teknis dalam penerapan sistem masih cukup signifikan dan memengaruhi efektivitas pemanfaatan ERP dalam proses kerja sehari-hari.

Antarmuka yang tidak user-friendly menjadi faktor penghambat utama. Ketika pengguna merasa kesulitan dalam memahami cara kerja tampilan sistem, proses kerja menjadi lebih lambat dan rawan kesalahan. Antarmuka yang rumit juga dapat menurunkan semangat kerja serta menimbulkan rasa frustrasi, terutama bagi pengguna yang belum familiar dengan teknologi digital. Dalam konteks komunikasi organisasi, hal ini mengindikasikan adanya kebutuhan untuk lebih mengedepankan prinsip komunikasi yang adaptif terhadap kebutuhan dan tingkat pemahaman pengguna akhir. Penyampaian informasi teknis mengenai cara penggunaan sistem perlu disesuaikan agar lebih mudah dipahami oleh semua kalangan pengguna.

Selanjutnya, kurangnya pelatihan yang memadai menjadi faktor kedua yang menghambat keberhasilan penggunaan ERP. Pelatihan yang terbatas menyebabkan banyak karyawan merasa tidak percaya diri dalam mengoperasikan sistem baru. Mereka tidak memiliki waktu atau kesempatan yang cukup untuk mengenal fitur-fitur sistem secara menyeluruh, sehingga penggunaan sistem menjadi tidak maksimal. Kurangnya pelatihan juga mencerminkan lemahnya komunikasi organisasi dalam menyosialisasikan pentingnya sistem ERP serta cara kerja dan manfaatnya. Hal ini tentu berdampak pada rendahnya partisipasi dan penerimaan dari para pengguna terhadap sistem tersebut.

Hambatan ketiga, yaitu keterlambatan dalam perbaikan bug, menunjukkan bahwa mekanisme feedback dari pengguna ke tim pengembang atau IT belum berjalan dengan optimal. Bug yang tidak segera ditangani tidak hanya

menghambat kelancaran kerja, tetapi juga menimbulkan kesan bahwa sistem tidak dapat diandalkan. Di sinilah pentingnya keberadaan mekanisme feedback loop yang efektif. Feedback loop merupakan suatu proses komunikasi dua arah yang memungkinkan pengguna memberikan masukan atau keluhan, yang kemudian direspons oleh pengelola sistem secara cepat dan tepat. Dengan kata lain, feedback loop tidak hanya menjadi sarana penyampaian informasi dari bawah ke atas, tetapi juga sebagai alat evaluasi berkelanjutan untuk mengidentifikasi kendala dan menemukan solusi sejak dini.

Menurut teori Komunikasi Organisasi dan konsep Feedback Loop, efektivitas implementasi suatu sistem sangat bergantung pada kualitas komunikasi antara semua pihak yang terlibat. Komunikasi yang terbuka dan partisipatif akan menciptakan ruang dialog yang sehat, mendorong keterlibatan aktif pengguna, serta mempercepat proses adaptasi terhadap perubahan teknologi. Selain itu, pelatihan yang intensif, disertai dengan sistem komunikasi yang responsif dan berkelanjutan, akan membangun rasa percaya diri serta kemampuan pengguna untuk menjalankan tugasnya secara lebih efisien dengan bantuan sistem ERP.

Jika hambatan-hambatan seperti antarmuka yang sulit digunakan, pelatihan yang tidak memadai, dan lambatnya penanganan bug berhasil diatasi melalui komunikasi yang terbuka dan sistem feedback loop yang berjalan baik, maka tingkat efektivitas implementasi ERP akan meningkat secara signifikan. Pengguna akan merasa lebih didukung, lebih siap menghadapi perubahan, dan lebih

mampu menggunakan sistem secara mandiri tanpa mengalami kebingungan yang berlebihan.

Di sisi lain, meskipun implementasi ERP telah membawa sejumlah dampak positif bagi organisasi seperti peningkatan efisiensi kerja, pengurangan kesalahan operasional, serta pengambilan keputusan yang lebih cepat dan akurat hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa penerapannya belum sepenuhnya optimal. Masih terdapat beberapa fitur dalam sistem yang belum sesuai dengan kebutuhan spesifik perusahaan, atau belum cukup responsif terhadap dinamika operasional sehari-hari. Hal ini menguatkan pemahaman bahwa implementasi ERP bukanlah proyek satu kali selesai, melainkan sebuah proses yang bersifat terus-menerus.

Implementasi sistem ERP harus dipandang sebagai bagian dari strategi jangka panjang perusahaan dalam membangun sistem kerja yang terintegrasi, efisien, dan adaptif. Oleh karena itu, perusahaan perlu terus melakukan evaluasi, pembaruan sistem, serta perbaikan fitur sesuai kebutuhan pengguna. Keberhasilan sistem ERP bukan hanya ditentukan oleh kecanggihan teknologinya, tetapi juga oleh sejauh mana organisasi dapat membangun komunikasi yang terbuka, menyelenggarakan pelatihan yang komprehensif, serta membentuk sistem feedback loop yang efektif agar proses transformasi digital benar-benar berjalan sesuai tujuan.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh feedback loop terhadap efektivitas implementasi ERP, pengaruh feedback loop terhadap komunikasi organisasi, serta pengaruh komunikasi organisasi terhadap efektivitas implementasi ERP di perusahaan. Berdasarkan hasil analisis data, pembahasan, dan interpretasi yang telah dilakukan, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. **Feedback loop berpengaruh signifikan terhadap efektivitas implementasi ERP.**

   Feedback loop yang terbuka, responsif, dan dilakukan secara konsisten terbukti mampu meningkatkan efektivitas implementasi sistem ERP di perusahaan. Keterlibatan pengguna akhir dalam memberikan masukan serta respons cepat dari tim teknis menjadi faktor penting dalam menyelesaikan permasalahan sistem dan mempercepat proses adaptasi terhadap sistem baru.

2. **Feedback loop juga berpengaruh signifikan terhadap komunikasi organisasi dalam konteks implementasi ERP.**

   Keberadaan feedback loop yang aktif dapat memperkuat kualitas komunikasi organisasi, terutama dalam hal penyampaian informasi teknis maupun non-teknis. Komunikasi yang terbuka dan terkoordinasi dengan baik antar departemen membantu memperlancar proses implementasi ERP secara keseluruhan.

3. **Komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap efektivitas implementasi ERP.**

   Komunikasi yang efektif, jelas, dan dua arah di antara berbagai pihak dalam organisasi turut mendorong keberhasilan implementasi ERP. Temuan ini menunjukkan bahwa efektivitas sistem tidak hanya

ditentukan oleh aspek teknis, tetapi juga oleh kualitas interaksi sosial dan koordinasi dalam organisasi.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan implementasi ERP tidak hanya bergantung pada teknologi yang digunakan, tetapi juga pada keberfungsian sistem umpan balik dan kualitas komunikasi internal organisasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu membangun budaya organisasi yang mendukung feedback loop serta mengembangkan pendekatan komunikasi yang kolaboratif dan adaptif guna mendukung implementasi sistem ERP secara optimal.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan:

1. **Keterbatasan lokasi dan partisipan**

   Penelitian ini hanya dilakukan di satu perusahaan dengan jumlah responden yang terbatas, sehingga hasilnya belum tentu dapat digeneralisasikan ke seluruh organisasi lain yang menggunakan sistem ERP

2. **Pendekatan Kuantitatif**

   Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei, sehingga belum menggali secara mendalam pengalaman, persepsi, dan dinamika komunikasi dari masing-masing individu dalam organisasi.

3. **Fokus Variabel Terbatas**

   Penelitian hanya menyoroti tiga variabel utama, yaitu feedback loop, komunikasi organisasi, dan efektivitas implementasi ERP. Variabel lain seperti budaya organisasi, dukungan manajemen, atau kesiapan teknologi belum diteliti lebih lanjut.

5.3 Saran

a. Saran Bagi Perusahaan

Berdasarkan hasil penelitian, ada beberapa rekomendasi yang dapat membantu meningkatkan implementasi sistem ERP di perusahaan ini, antara lain:

1. **Meningkatkan Responsivitas Tim ERP**

   Responsivitas dari tim ERP dalam menanggapi masukan atau masalah yang diajukan oleh pengguna perlu diperbaiki. Tim ERP seharusnya memiliki jalur komunikasi yang lebih cepat dan lebih efisien untuk menangani masalah yang muncul dan memberikan solusi yang memadai. Hal ini dapat dilakukan dengan menyediakan saluran komunikasi yang lebih jelas, seperti melalui sistem tiket atau chat khusus, serta mempercepat waktu respons untuk setiap masalah yang muncul.

2. **Memperbaiki Panduan dan Pelatihan**

   Panduan penggunaan sistem ERP harus lebih komprehensif dan mudah dipahami oleh semua pengguna, dari yang berpengalaman hingga yang baru. Program pelatihan yang lebih mendalam dan berbasis pada kebutuhan pengguna juga perlu disediakan untuk memastikan bahwa setiap pengguna memahami fungsi dan manfaat dari sistem ERP yang ada. Pelatihan yang berkelanjutan dan berbasis kasus nyata juga akan membantu meningkatkan keterampilan pengguna dalam menggunakan sistem ERP dengan lebih efektif.

3. **Meningkatkan Interaksi dengan Pengguna**

   Membangun interaksi yang lebih intens dan terbuka antara tim ERP dan pengguna sistem akan memperkuat rasa percaya pengguna terhadap sistem tersebut. Interaksi yang lebih aktif dapat dilakukan melalui sesi tanya jawab rutin, forum diskusi, atau survei untuk mengetahui masalah yang dihadapi oleh pengguna. Selain itu, tim ERP

dapat lebih proaktif dalam memberikan update atau pemberitahuan terkait perubahan dalam sistem atau prosedur yang ada.

4. **Peningkatan Personalisasi Sistem**

   Mengingat bahwa setiap divisi atau departemen dalam perusahaan mungkin memiliki kebutuhan yang berbeda terkait sistem ERP, sangat penting untuk melakukan penyesuaian atau personalisasi sistem ERP agar lebih sesuai dengan kebutuhan masing-masing bagian. Penyesuaian ini dapat mencakup tampilan antarmuka yang lebih ramah pengguna, fitur tambahan yang dapat mempercepat alur kerja, atau modifikasi modul ERP agar lebih sesuai dengan proses bisnis yang ada.

b. Saran Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini masih memiliki ruang untuk dikembangkan lebih lanjut. Oleh karena itu, disarankan bagi peneliti selanjutnya untuk memperluas cakupan penelitian, baik dari segi lokasi, jenis organisasi, maupun jumlah responden, agar hasil yang diperoleh lebih bervariasi dan dapat dibandingkan dalam konteks yang berbeda.

Selain itu, peneliti berikutnya dapat mencoba menambahkan variabel lain yang masih berkaitan, seperti budaya organisasi, kepemimpinan, atau keterlibatan karyawan, untuk melihat apakah ada pengaruh tambahan terhadap efektivitas implementasi sistem ERP.

Pendekatan yang digunakan pun dapat lebih bervariasi, tidak hanya kuantitatif, tetapi juga bisa dipadukan dengan pendekatan kualitatif agar hasilnya lebih mendalam dan tidak hanya terbatas pada angka. Penelitian lanjutan juga dapat dilakukan pada sektor industri lain di luar manufaktur untuk melihat kesesuaian hasil dalam konteks yang berbeda. Dengan begitu, temuan penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih luas, aplikatif, dan relevan dalam perkembangan studi komunikasi organisasi dan teknlogi informasi di masa depan.

DAFTAR PUSTAKA

Aldairi, A. M., & Al-Mashaqbeh, I. A. (2023). *Assessment of the Potential Impact of Industry 4.0 Technologies on the Levers of Lean Manufacturing in Manufacturing Industries in Morocco*. Journal of Industrial Engineering and Management, 16(2), 350–368.

Ali, M., Edghiem, F., & Alkhalifah, E. (2023). *Cultural challenges of ERP implementation in Middle-Eastern oil & gas sector: An action research approach*. International Journal of ERP Systems, 12(2), 115-128.

Aminudin, A., & Agustine, M. (2023). *Peranan Teknologi Informasi dalam Komunikasi Organisasi di Masa Pandemi*.

Barefield, T., & Nicolaides, A. (2023). A cultural-historical analysis of Marsick and Watkins' informal and incidental learning model. *Adult Education Quarterly, 73*(2), 133–152.

Bousdekis, A., Lepenioti, K., Apostolou, D., & Mentzas, G. (2021). *Roadmapping towards industrial digitalization based on an Industry 4.0 maturity model for manufacturing enterprises*. Journal of Manufacturing Technology Management, 32(3), 631–655.

Bungin, B. (2010). METODOLOGI PENELITIAN KUANTITATIF Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik Serta Ilmu-Ilmu Sosial Lainnya (B. Bungin(ed.); Edisi 2). KENCANA

Chopra, R. (2022). *Utilization of ERP Systems in Manufacturing Industry for Productivity Improvement*. Materials Today: Proceedings, 62(Part 2), 9092–9097.

Fachri. E.S. (2020). *Rekonseptualisasi Konstruk Kualitas Layanan Spesifik Pada Konteks Perguruan Tinggi.* Jurnal Ilmiah Manajemen, 15(1), 49-64

Gërvalla, M., & Ternai, K. (2020). *The impact of Industry 4.0 to the ERP approach*. IFAC-PapersOnLine, 53(2), 14473–14478.

Irwan, (2018). Relevansi Paradigma Positivistik Dalam Penelitian Sosiologi Pedesaan. Jurnal Ilmu Sosial, 17(1), 21-38.

Ispawati.A. (2022). *Strategi Komunikasi Organisasi Dalam Membangun Semangat Kerja Pegawai Pusdiklat Tenaga Administrasi Kementerian Agama RI*. Jurnal Ilmu Komunikasi IKON 27(3), 267-285.

Jaaron, A. A. M. (2022). A conceptual model for adoption of BIM in construction projects: ADKAR as an integrative model of change management. *International Journal of Construction Management, 22*(1), 26–39.

Khofi, M. (2024). *Pentingnya Feedback (Umpan Balik) Konstruktif di Dalam Lingkungan Kerja*. 2(1),147-159.

Kriyantono, R. (2014). *TEKNIK PRAKTIS RISET KOMUNIKASI Disertai Contoh Praktis Riset Media, Public Relations, Advertising, Komunikasi Organisasi, Komunikasi Pemasaran (Edii Pert).* KENCANA

Kurniadi, B., Munggaran, N., & Rachman, F. (2021). *Komunikasi Organisasi pada Implementasi Kebijakan Pengelolaan Dana Desa*.

McShane, S. L., & Von Glinow, M. A. (2021). *Organizational Behavior: Emerging Knowledge. Global Reality* (9th ed.). McGraw-Hill Education.

Mulyana, D. (2018). *Komunikasi Organisasi: Teori dan Praktik*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Nanda, M., Fahrezi, P., & Dewayanto, T. (2024). *Peningkatan kinerja perusahaan melalui implementasi sistem Enterprise Resource Planning dan Supply Chain Management: A systematic literature review*. Journal of Operations and Business Management, 19(3), 245-261.

Rachman R, Yuniarsih T, Sojanah J. (2022). *Peranan Komunikasi dalam Perilaku Organisasi pada Reposisi Jabatan Sekolah Tinggi Desain Indonesia*. Jurnal Komunikasi,13(2), 58-71.

Rio.S., Intan.L., Achmad H., Eddy.K., Gema I., *Penggunaan Komunikasi Dalam Mengatasi Isu Ham Di Proyek Pembangunan Sirkuit Mandalika*. Jurnal Ilmu Komunikasi,15(1), 18-25.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson Education.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.

Sutrisno E. 2010. *Budaya Organisasi.* Jakarta: Kencana Prenada Media Group

Uga T.G., M Rifai.K., & Muchlis P. (2022*). Evaluasi Tingkat Kepuasan Pengguna SIKS-NG Menggunakan Metode EUCS Di Kabupaten Bone Bolang.*

Diffuion. Jurnal of System and Information Technology, 2 (1), 143-149

Wahab, N., & Nor, R. (2023). *The role of enterprise resource planning (ERP) systems in facilitating sustainable business practices*. Journal of Business and Management, 28(1), 56-68.

Warner, K. S., & Wäger, M. (2019). Building dynamic capabilities for digital transformation: An ongoing process of strategic renewal. *Long range planning*, *52*(3), 326-349.

World Manufacturing Foundation. (2023). *2023 World Manufacturing Report: Enabling Business Model Innovation through Advanced Manufacturing Technologies*. World Manufacturing Foundation.

UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
UNISSULA
جامعة سلطان أجونج الإسلامية