

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) saat ini khususnya di era evolusi industri 4.0 mengalami perkembangan yang sangat pesat dan memberi banyak kemudahan di berbagai aspek bagi manusia. Bagi proses bisnis adanya perkembangan teknologi informasi dapat memberikan banyak manfaat bagi setiap penggunanya. Proses dan kegiatan bisnis dari yang semula dilakukan secara manual sekarang dapat dilakukan secara terotomatisasi. Proses bisnis yang terotomatisasi secara optimal menghasilkan manfaat seperti penghematan tenaga, waktu, dan pengendalian data yang lebih akurat. Adapun proses bisnis yang ada pada perusahaan melibatkan kegiatan perencanaan ke konsumen hingga menghasilkan akuntansi biaya atau keuangan. Peliknya proses bisnis pada setiap perusahaan menuntut perusahaan untuk menggunakan teknologi informasi yang termutakhir untuk menunjang kegiatan proses bisnis di dalam perusahaan.

Memasuki pada era bisnis global menuntut setiap perusahaan untuk menggunakan teknologi informasi yang dapat menunjang kinerja karyawan dalam melaksanakan proses bisnis dan kegiatan operasional perusahaan itu sendiri. Perusahaan untuk dapat bersaing di dalam bisnis global perlu meningkatkan jumlah konsumen yang didukung dengan adanya pelayanan konsumen yang efektif. Untuk dapat mewujudkan hal tersebut salah satu cara yang dapat ditempuh

adalah dengan cara mengintegrasikan sistem informasi perusahaan dan meningkatkan efisiensi dari sistem informasi tersebut sehingga dapat menghasilkan manajerial yang baik dalam perusahaan.

Namun di Indonesia sendiri masih ada perusahaan yang belum mengintegrasikan sistem informasi, yang mana dalam hal ini sistem informasi hanya di jalankan per departemen kerja saja. Kondisi ini dapat menyebabkan penguluran waktu yang lebih panjang dalam hal koordinasi antar departemen kerja dalam penyediaan data. Bagi perusahaan yang telah mengintegrasikan sistem informasi mereka dapat lebih mudah dan membutuhkan waktu yang sedikit dalam hal koordinasi disetiap fungsi-fungsi organisasi. Adanya kegiatan koordinasi yang baik dalam hal penyediaan data yang dilakukan antar departemen dapat menghasilkan data yang terintegrasi sehingga nantinya data tersebut dapat digunakan untuk pengambilan keputusan bagi pihak manajemen perusahaan.

Penggunaan sistem informasi yang terintegrasi ini tidak lepas kaitannya dengan penerapan sistem *Enterprise Resource Planning* (ERP). Sistem ERP merupakan sistem yang menyediakan pengelolaan sumber daya perusahaan. Cikal bakal dari sistem ERP sebenarnya sudah ada sejak tahun 1960. Cikal bakal sistem ERP berasal dari konsep *Material Requirement Planning* (MRP). *Enterprise Resource Planning* (ERP) itu sendiri menurut (Nofri & Liansari, 2015) adalah suatu metode bagi industri dalam mengupayakan proses bisnis yang lebih efisien dengan membagi informasi di dalam dan antar bisnis proses serta menjalankan bisnis secara elektronik.

Menurut praktisi teknologi informasi Richardus Eko Indrajit dilansi dari okezone.com tanggal 5 September 2012 sebenarnya ERP sudah masuk ke Indonesia sejak tahun 90-an, namun sampai saat ini perusahaan yang menerapkan sistem ERP masih dalam kisaran ribuan (Widiartanto, 2012). Beliau turut menjelaskan bahwa perkiraan kisaran penggunaan ERP perusahaan skala kecil menengah di tahun 2010 hanya sekitar 53 juta perusahaan. Sedangkan di perusahaan besar sekitar 4.800-an. Jumlah ini masih belum termasuk dari sektor pemerintahan. Tidak ada karakteristik khusus bagi perusahaan untuk dapat mengimplementasikan sistem ERP di perusahaannya. Setiap perusahaan maupun itu perusahaan berskala kecil, menengah hingga perusahaan besar dapat menerapkan sistem ERP.

Dahulu penerapan sistem ERP hanya dilakukan oleh perusahaan besar mengingat harga dari sistem ERP yang sangat mahal. Namun pada saat ini banyak perusahaan dari skala kecil ke menengah yang telah menggunakan sistem ERP. Beberapa vendor penyedia sistem ERP pun turut menyesuaikan harga produknya untuk perusahaan skala kecil ke menengah agar dapat dijangkau oleh perusahaan tersebut. Perusahaan dengan skala kecil ke menengah tidak perlu khawatir mengenai biaya pemasangan sistem ERP karena saat ini implementasi ERP dapat dilakukan dengan menggunakan dua modul, modul yang sifatnya berbayar dan gratis (open source). ERP berbayar seperti SAP R3, SAP business one, Netsuite, Microsoft Dynamic, Infor ERP X2, Exact Software, SYSPRO, Accpac, Epicor dan Excel ERP. ERP open source seperti OpenBravo, Compiere, xTuple, OpenERP, dan Apache OFBiz (Putri, 2017).

Keputusan perusahaan untuk menerapkan ERP bukanlah keputusan yang mudah oleh karena untuk mengimplementasikan ERP diperlukan biaya yang tinggi. Selain menyediakan biaya terkait pemasangan sistem ERP perusahaan juga perlu menyediakan biaya terkait penyediaan *hardware*, *database*, jaringan komunikasi data, dan biaya konsultasi dengan vendor terkait pemasangan ERP. Kompleksnya biaya yang perlu dikeluarkan dalam hal implementasi ERP sehingga pihak manajemen tentunya sangat mengharapkan dari implementasi ERP ini dapat tercapai adanya keberhasilan sistem ERP di perusahaan nya ditambah dengan adanya fakta bahwa persentase kegagalan implementasi ERP pada perusahaan di dunia adalah 50 hingga 70 persen (Garside dalam Indrayani & Maulidahniar, 2017). Pengukuran keberhasilan implementasi ERP sangat diperlukan bagi pihak manajemen untuk mengetahui apakah investasi yang telah dikeluarkan oleh perusahaan dapat memberikan nilai tambah bagi perusahaan (Putri, 2017). Kesuksesan ERP merupakan bagaimana cara untuk mengadopsi sebuah sistem ERP untuk menambah efektivitas bagi organisasi yang mengadopsinya (Ali & Miller, 2017).

Dalam rangka menambah efektivitas bagi organisasi dan mengintegrasikan seluruh lini bisnis proses PT. PP melakukan implementasi sistem ERP. PT. PP adalah perusahaan BUMN yang bergerak di bidang perencanaan dan konstruksi bangunan. Dilansir dari bisnis.com tanggal 14 Maret 2016 tujuan PT. PP menerapkan sistem ERP diperusahaannya adalah untuk membantu meningkatkan integrasi pada seluruh sistem operasi bisnis, mulai dari proses procurement, material management, keuangan dan akuntansi, operasional proyek, dan juga

sumber daya manusia. Direktur Utama PT. PP Bambang Triwibowo mengatakan dirinya meyakini penerapan ERP yang mengintegrasikan seluruh lini bisnis perseroan akan membuat seluruh program yang selama ini telah berjalan baik menjadi semakin terkomunikasikan. Bambang juga mengatakan dari adanya penerapan ERP sentralisasi master data dapat membantu menjaga validitas data dan mencegah redundansi data sehingga memperlancar komunikasi antara satu unit dengan unit lainnya. PT PP menggunakan modul ERP yang disediakan oleh PT Telekomunikasi Indonesia. Pihaknya juga melakukan dukungan penuh terkait proyek implementasi sistem ERP ini oleh karena implementasi ERP merupakan suatu transformasi besar bagi PP karena nantinya tidak hanya mencakup perubahan sistem informasi saja, tetapi juga dampaknya dapat mempengaruhi pola kerja, kebiasaan, maupun tanggung jawab dan kewenangan dari masing-masing unit/persona. Manfaat ekonomi yang di peroleh PT. PP dari kegiatan implementasi ERP terhadap bisnis Perseroan yaitu dapat meningkatkan efisiensi di seluruh lini bisnis, fungsi pengendalian yang semakin kuat dan membantu manajemen dalam pengambilan keputusan ([www.bumn.go.id](http://www.bumn.go.id), 2017).

Berdasarkan fenomena yang ada dapat ditelaah bahwa untuk mencapai keberhasilan implementasi ERP perlu adanya dukungan dari organisasi tersebut agar dapat mengoptimalkan kinerja perusahaan. Apabila organisasi dapat menerima perubahan sistem tersebut maka penggunaan sistem dapat dijalankan secara optimal sehingga dapat mencapai tujuan dari organisasi itu sendiri.

Berbicara mengenai dukungan dari organisasi tidak lepas kaitannya dari dukungan manajemen puncak. Kegiatan implementasi ERP merupakan proyek

yang sifat perubahannya masif pada organisasi. Proyek ERP merupakan proyek besar sehingga memerlukan adanya dukungan dari manajemen puncak oleh karena proyek ERP ini bersifat manajerial. Pihak manajemen puncak perlu memperkuat komitmen semua karyawan di dalam organisasi dan membuat kebijakan terkait menentukan dan menyetujui struktur, peran, dan tanggung jawab di dalam organisasi itu sendiri. Suatu perusahaan apabila melakukan perubahan sistem dari sistem yang sebelumnya menjadi sistem ERP selain melihat dari segi teknis instalasi sistem juga perlu mendapatkan dukungan dari pihak manajemen, dukungan ini dapat terkait penyediaan fasilitas yang memadai yang sesuai dengan kapabilitas sistem ERP dan pemenuhan lain seperti adanya komitmen dari pihak manajemen puncak itu sendiri dalam menerapkan sistem ERP. Seperti yang dilakukan oleh PT. PP bentuk komitmen manajemen puncak yang dilakukan PT. PP dalam proyek implementasi ERP adalah dengan membentuk unit khusus IT ERP dibawah naungan khusus divisi SCM yang ditunjukkan untuk mengelola dan mengembangkan ERP perusahaan dengan ditinjau oleh infrastruktur jaringan yang handal dan tenaga professional di bidangnya. Menurut penelitian yang sebelumnya dilakukan oleh (Lestariningsih et al., 2015) dukungan manajemen memiliki pengaruh yang signifikan dalam mempengaruhi keberhasilan implementasi ERP oleh karena semakin besar dukungan yang diberikan oleh pihak manajemen puncak maka semakin besar pula tingkat kesuksesan dari sistem ERP perusahaan. Kemudian didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Aristo, 2017) dukungan manajemen berpengaruh terhadap keberhasilan implementasi ERP oleh karena kepemimpinan yang kuat serta komitmen

manajemen yang kuat mempengaruhi tingkat kesuksesan dari implementasi ERP. Kemudian menurut hasil penelitian (Anggraeni & Andini, 2017) dukungan manajemen puncak berpengaruh signifikan terhadap keberhasilan implementasi ERP oleh karena komitmen yang diberikan oleh manajemen puncak dapat terlibat secara aktif dalam proses implementasi dan membantu memecahkan setiap permasalahan yang timbul dalam dunia pendidikan khususnya perguruan tinggi baik internal ataupun eksternal. Namun hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rahadian et al., 2014) yang menyatakan bahwa dukungan pimpinan terhadap sistem informasi tidak berpengaruh positif dan signifikan oleh karena tingkat dukungan pimpinan dalam pengembangan sistem tidak begitu diperhatikan dibandingkan dengan kepuasan pengguna dalam menggunakan sistem informasi.

Dalam menggunakan dan beradaptasi dengan sistem baru khususnya ERP tidaklah mudah. Seringkali dalam melakukan penerapan suatu sistem baru perusahaan hanya berfokus pada faktor organisasional tanpa sebelumnya memperhatikan kecakapan pengguna dalam menggunakan sistem. Penerapan sistem perlu memperhatikan kompetensi pengguna. Oleh karena proyek ERP membutuhkan sumber daya manusia lintas fungsi dan pengguna yang memiliki multi keterampilan karena ruang lingkup perusahaan yang luas (Putri, 2017). Adapun perusahaan perlu menetapkan bagaimana sistem informasi dan aktor yang menjalankan akan diadaptasi satu sama lain, tidak hanya pada tingkat posisi seseorang dalam perusahaan, tetapi dengan mengacu pada pengetahuan dan kompetensi. Kompetensi itu sendiri berasal dari implementasi gabungan atas

pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, sikap dan perilaku. Kurangnya penerimaan oleh pengguna sistem menyebabkan pengguna hanya terpaksa menggunakan sistem tanpa diimbangi dengan adanya penggunaan sistem yang handal (Dewi et al., 2019). Kompetensi pengguna dalam implementasi ERP dapat diterangkan dengan adanya kompetensi dari *end user* yang memadai dalam proyek penerapan ERP. Kompetensi *end user* itu sendiri dapat dalam bentuk penggunaan sistem ERP yang handal dalam mengerjakan setiap pekerjaan di dalam sistem ERP tersebut, *end user* dalam penerapan sistem ERP adalah pengguna dari hasil perancangan ERP (Tarigan & Basana, 2013). Adapun menurut (Y. Hadi, 2017) *end user* dinyatakan sebagai suatu fungsi organisasi yang berbeda dari fungsi sistem informasi yang membutuhkan proses data komputer. Seperti, fungsi akuntansi dalam hal ini adalah pengguna akhir yang memerlukan proses dan dukungan komputer untuk membukukan jurnal dan menyiapkan laporan keuangan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Akram et al., 2017) kompetensi pengguna memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap keberhasilan implementasi ERP oleh karena pengguna memainkan peran utama yang menghubungkan antara bisnis dan organisasi. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh (Dewi et al., 2019) yang menyatakan bahwa kompetensi pengguna memiliki pengaruh positif signifikan terhadap keberhasilan implementasi ERP oleh karena apabila perusahaan memiliki sumber daya manusia yang berkompeten maka dapat memudahkan pengguna dalam menggunakan sistem ERP yang ada di perusahaan. Namun berbeda halnya dengan penelitian



yang dilakukan oleh (Rahadian et al., 2014) bahwa kemampuan teknik personal yang dimiliki pengguna sistem informasi tidak berpengaruh terhadap kinerja sistem informasi itu sendiri oleh karena terdapat hasil bahwa pengguna tidak mahir dalam menggunakan sistem informasi namun kinerja sistem yang digunakan tetap menunjukkan indikasi yang baik. Dampak individual merupakan salah satu faktor terpenting yang menentukan penerimaan dan adopsi teknologi oleh pengguna. Adapun penelitian terkait kompetensi pengguna terhadap keberhasilan implementasi ERP masih tergolong sedikit oleh karena penelitian-penelitian sebelumnya memfokuskan *critical success factor* ERP dari faktor organisasional.

Sebagian besar perusahaan terdiri dari individu yang berasal dari berbagai departemen kerja, apabila perusahaan melakukan perubahan sistem menjadi enterprise sistem berarti perusahaan perlu senantiasa menciptakan adanya komunikasi yang efektif dalam perusahaan. Proses integrasi perlu mendapat dukungan dari adanya komunikasi organisasi yang berjalan secara efektif untuk menghindari adanya informasi yang bias dalam sistem. Dalam proyek implementasi ERP, komunikasi harus dimulai sejak dini, konsisten, berkesinambungan, mencakup tinjauan umum sistem, alasan penerapannya, dan visi tentang bagaimana bisnis akan berubah dan bagaimana sistem akan mendukungnya. Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Simanjuntak & Setyawan, 2019) variabel komunikasi masuk kedalam faktor taktis keberhasilan implementasi ERP. Komunikasi dalam proyek implementasi ERP merupakan salah satu faktor kompleks yang tidak hanya terbatas pada spesifikasi peran

individu dan tanggung jawab, definisi yang jelas dan penting dari proyek (Margaret, 2013 dalam Anggraeni & Andini, 2017). Komunikasi di berbagai tingkat dan fungsi organisasi diperlukan untuk sukses dalam implementasi ERP. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh (Dezdar & Ainin, 2011) komunikasi menyeluruh memiliki pengaruh yang positif terhadap kesuksesan implementasi ERP.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Kalema et al., 2014) menunjukkan bahwa komunikasi berada ada klasifikasi faktor kritis yang mempengaruhi penerapan sistem ERP. Adapun menurut penelitian yang dilakukan oleh (Simanjuntak & Setyawan, 2019) faktor taktis yang mana didalamnya terdapat variabel komunikasi memiliki pengaruh yang penting dalam penerapan ERP dan faktor taktis menjadi faktor yang dominan dalam mempengaruhi penerapan sistem ERP oleh karena komunikasi menjadi dasar dari kegiatan integrasi informasi. Namun berbeda halnya dengan hasil penelitian (Anggraeni & Andini, 2017) komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap keberhasilan implementasi ERP oleh karena apabila komunikasi tidak diselaraskan dengan rencana bisnis dan visi dan tidak dijaga dengan baik antara sumber daya manusia ini akan membuat komunikasi tidak berpengaruh terhadap keberhasilan implementasi ERP. Dapat dikatakan terdapat *research gap* berupa kontradiksi dari penelitian terdahulu. Hal ini yang menjadikan penulis ingin menguji kembali variabel komunikasi terhadap keberhasilan implementasi ERP.

Persoalan terkait keberhasilan dan kegagalan sistem ERP pada perusahaan khususnya di Indonesia disebabkan karena adanya *overbudget*, *over time* dalam

pengerjaan proyek, kinerja sistem yang kurang dan juga keuntungan yang tidak sesuai dengan harapan (Susanto, 2013). Kemudian menurut (Garside dalam Indrayani & Maulidahniar, 2017) banyak juga sistem ERP yang mengalami kegagalan pada saat implementasi. Rata-rata kegagalan implementasi software ERP di dunia berdasarkan hasil survey adalah 50 persen sampai 70 persen. Dalam banyak tulisan, angka 70% dapat dikatakan "standar" kegagalan yang dapat diterima bersama dalam proyek IT. Selanjutnya, Standish Group menyatakan hanya 10 persen perusahaan yang berhasil menerapkan ERP, 35 persen proyek dibatalkan dan 55 persen mengalami keterlambatan. Kondisi tersebut dialami juga oleh perusahaan di Indonesia, banyak yang bernasib sama dengan perusahaan di luar negeri yaitu mengalami kegagalan implementasi ERP setelah berinvestasi besar-besaran. Namun kegagalan tersebut jarang terungkap karena rata-rata perusahaan malu mengungkapkan detail kegagalan yang akan menurunkan citra perusahaan dan mengecewakan para konsumen dan shareholders-nya. Padahal menurut praktisi teknologi informasi, Syopiansyah Jaya Putra dilansir dari berita inilah.com pada tanggal 26 November 2016 mengatakan bahwa ERP dapat meningkatkan transparansi, semua informasi yang tercatat menjadi lebih transparan, pencatatannya menjadi sesuai aturan karena ERP sudah disusun sesuai dengan aturan perusahaan. Pemerintah khususnya BUMN dalam hal ini memiliki peranan penting dalam mendorong penerapan ERP di Indonesia. Hal ini ditunjukkan untuk pengembangan proses bisnis di Indonesia. Adapun menurut Lintong Lumbantobing dilansir dari berita inilah.com tanggal 26 November 2016, seorang HR consultant di salah satu perusahaan ERP mengatakan bahwa dengan

adanya sinergi BUMN diharapkan dapat mendukung penerapan ERP dan tentunya mendukung program pemerintah integrasi antar BUMN (Naufal, 2016).

Dilansir dari antaranews.com tanggal 15 Mei 2017 program sinergi BUMN yang dilakukan oleh pemerintah didukung oleh PT Telkom Indonesia (Persero) melalui mengimplementasikan solusi sistem teknologi terintegrasi ERP SAP di 15 BUMN Karya. 15 BUMN karya yang masuk kedalam implementasi proyek ERP yang disediakan oleh PT Telkom Indonesia (Persero) adalah PT Waskita Karya (Persero), PT Wijaya Karya (Persero), PT Pembangunan Perumahan (Persero), PT Hutama Karya (Persero), PT Adhi Karya (Persero), PT Jasa Marga (Persero), PT Perum Perumnas, PT Brantas Abipraya (Persero), PT Amarta Karya (Persero), PT Nindya Karya (Persero), PT Indah Karya (persero), PT Yodya Karya (Persero), PT Viratama Karya (Persero), PT Bina Karya (Persero), dan PT Indra Karya (Persero). Hal ini ditunjukkan untuk menciptakan nilai tambah BUMN karya dan mendukung kegiatan operasional (Sinaga, 2017). Namun pada realitanya pengimplementasian ERP di BUMN karya sering terjadi keterlambatan terkait jadwal *go live* dan juga masalah-masalah teknis lainnya. Berdasarkan temuan masalah tersebut yang melatar belakangi penulis mengambil topik penelitian terkait keberhasilan implementasi ERP dengan objek salah satu perusahaan BUMN Karya. PT Nindya Karya (Persero) salah satu perusahaan BUMN Karya yang dirasa tepat untuk dijadikan objek dalam penelitian ini.

PT Nindya Karya (Persero) sebagai salah satu perusahaan BUMN di Indonesia yang telah mengimplementasikan sistem ERP dalam kegiatan proses bisnisnya. PT Nindya Karya (Persero) sendiri adalah perusahaan BUMN yang bergerak di

bidang konstruksi, EPC dan investasi yang mana bisnis utamanya yaitu sebagai *general contractor*. PT. Nindya Karya (Persero) itu sendiri telah berdiri sejak tahun 1960, perusahaan ini merupakan hasil nasionalisasi perusahaan konstruksi Belanda yang bernama N.V. Nederlands Aanemings Maastchappy (NEDAM). Pada tahun 2012 PT Nindya Karya (Persero) melakukan restrukturasi guna memperkuat perusahaan. Kegiatan restrukturasi yang dilakukan mencakup perubahan logo perusahaan, visi, misi, nilai-nilai dasar, budaya, bidang keuangan, organisasi, SDM dan sistem perusahaan. Sistem perusahaan yang digunakan oleh PT Nindya Karya pada awalnya adalah Sistem Informasi Manajemen Nindya Karya (SIMNK). SIMNK merupakan sistem besar yang didalamnya meliputi berbagai sub sistem seperti Sistem Informasi Akuntansi (SIMAK) dan Sistem Informasi Keuangan (SIMKEU). Peralihan sistem perusahaan dengan menggunakan ERP telah dilakukan oleh PT Nindya Karya (Persero) pada awal tahun 2019. Perubahan sistem ini ditunjukkan untuk mengintegrasikan proses bisnis di dalam perusahaan sehingga proses bisnis dapat diwadahi oleh satu sistem besar yaitu ERP. Adapun pergantian sistem menjadi menggunakan sistem ERP menandakan bahwa perusahaan berkomitmen untuk dapat terus mengembangkan perusahaan ke arah yang lebih baik.

Berdasarkan latar belakang yang telah di paparkan diatas, peneliti dapat mengambil kesimpulan terkait judul penelitian ini yaitu, **“Pengaruh Dukungan Manajemen Puncak, Kompetensi Pengguna, Komunikasi Organisasi Terhadap Keberhasilan Implementasi ERP”**.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang dan adanya *research gap* kontradiksi atas temuan kasus terkait keberhasilan implementasi ERP pada perusahaan di Indonesia yang telah dijelaskan oleh peneliti, peneliti kemudian merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Dukungan Manajemen Puncak mempengaruhi Keberhasilan Implementasi ERP.
2. Kompetensi Pengguna mempengaruhi Keberhasilan Implementasi ERP.
3. Komunikasi Organisasi mempengaruhi Keberhasilan Implementasi ERP.

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah maka dapat ditarik garis tujuan dari penelitian ini, yaitu:

1. Menguji pengaruh Dukungan Manajemen Puncak terhadap Keberhasilan Implementasi ERP;
2. Menguji pengaruh Kompetensi Pengguna terhadap Keberhasilan Implementasi ERP;
3. Menguji pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Keberhasilan Implementasi ERP.

## **D. Kebaruan Penelitian**

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dijelaskan oleh penulis dapat disimpulkan bahwa penelitian ini didasari oleh karena adanya *research gap* kontradiksi atau dispute terkait pengaruh variabel dukungan manajemen puncak, kompetensi pengguna dan komunikasi organisasi terhadap keberhasilan

implementasi ERP dan didasari dari adanya fenomena terkait masalah implementasi ERP.

Adapun pembaruan lain pada penelitian ini yaitu peneliti memfokuskan objek penelitian pada satu perusahaan BUMN yaitu BUMN Karya sebagai objek penelitian. PT Nindya Karya (Persero) dipilih sebagai objek penelitian oleh karena masih minimnya penelitian terdahulu yang dilakukan pada perusahaan BUMN. PT Nindya Karya sebagai salah satu perusahaan BUMN yang bergerak di bidang konstruksi telah menggunakan sistem ERP dirasa cocok bagi peneliti untuk menjadikan objek penelitian. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Hidayat et al., 2017) dilakukan pada UMKM, penelitian yang dilakukan oleh (Lestariningsih et al., 2015) dilakukan oleh perusahaan non BUMN penyedia layanan IT, penelitian yang dilakukan oleh (Aristo, 2017) mengambil objek perusahaan yang berlokasi di JABODETABEK dengan tidak menggunakan suatu kriteria tertentu dalam menentukan perusahaan yang akan dijadikan objek.