

FAKTOR DETERMINAN EFEKTIVITAS ERP PADA KARYAWAN PENGELOLA KAWASAN JABABEKA: PERAN KEPUASAN KERJA

Oleh:

¹Nailil Khikmah, ²Edi Hamdi

^{1,2}Universitas Esa Unggul

Jl. Arjuna Utara No.9 Duri Kepa, Kec. Kb. Jeruk, Kota Jakarta Barat,
Daerah Khusus Ibukota Jakarta 11510

e-mail: Khikmahnailil@gmail.com¹, edi.hamdi@esaunggul.ac.id²

ABSTRACT

In the post-implementation phase, the effectiveness of Enterprise Resource Planning (ERP) is not only determined by the technical system aspects but is also influenced by individual and organizational factors. The operational complexity in managing the Jababeka Industrial Estate requires the use of an integrated and sustainable ERP system. This study aims to analyze the effects of user involvement, training orientation, and top management support on ERP effectiveness through employee job satisfaction. The population of this study consists of all employees managing the Jababeka Industrial Estate who use the ERP system, with a sample of 200 respondents collected through a survey method. This research employs a quantitative approach, with data analysis conducted using Partial Least Squares-Structural Equating Modelling (PLS-SEM) through the SmartPLS 4 software. The results indicate that user involvement, training orientation, and top management support have a positive and significant effect on job satisfaction, and job satisfaction has a positive and significant effect on ERP effectiveness. This study provides managerial implications regarding the importance of strengthening user involvement, adaptive training orientation, and top management support in maintaining employee job satisfaction to promote sustainable ERP effectiveness.

Keywords: : Effectiveness Enterprise Resource Planning (ERP), Job Satisfaction, User Involvement, Top Management Support.

ABSTRAK

Pada fase pasca-implementasi, efektivitas enterprise resource planning (ERP) tidak hanya ditentukan oleh aspek teknis sistem, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor individu dan organisasi. Kompleksitas operasional dalam pengelolaan Kawasan Jababeka menuntut pemanfaatan ERP yang terintegrasi dan berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh keterlibatan pengguna, orientasi pelatihan, dukungan manajemen puncak terhadap efektivitas ERP melalui kepuasan kerja karyawan. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan pengelola Kawasan Jababeka yang menggunakan sistem ERP, dengan sampel sebanyak 200 responden yang dikumpulkan melalui metode survei. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis data menggunakan Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) melalui perangkat lunak SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan pengguna, orientasi pelatihan, dan dukungan manajemen puncak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, serta kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas ERP. Penelitian ini memberikan implikasi manajerial mengenai pentingnya penguatan

keterlibatan pengguna, orientasi pelatihan yang adaptif, serta dukungan manajemen puncak dalam menjaga kepuasan kerja karyawan guna mendorong efektivitas ERP secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Efektivitas *Enterprise Resource Planning (ERP)*, Kepuasan Kerja, Keterlibatan Pengguna, Orientasi Pelatihan, Dukungan Manajemen Puncak.

PENDAHULUAN

Di era industri 4.0, digitalisasi melalui penerapan sistem *Enterprise Resource Planning (ERP)* yang terintegrasi antar departemen menjadi strategi utama bagi perusahaan untuk meningkatkan efisiensi operasional dan daya saing (Ramdhani & Sari, 2022). Sebagai pengelola utama Kawasan Jababeka, kompleksitas operasional dan administratif mendorong kebutuhan akan sistem ERP yang terintegrasi sehingga mampu memperkuat digitalisasi serta meningkatkan efektivitas layanan (Situmorang, 2021). Namun, dalam penerapannya, masih terdapat kendala di lapangan, seperti pemahaman pengguna terhadap tanggung jawab jabatan yang belum merata, sehingga beberapa karyawan belum sepenuhnya memahami kewenangan mereka dalam mengajukan, memeriksa, atau menyetujui permintaan di sistem ERP. Selain itu, proses persetujuan (*approval*) yang cukup panjang membuat penanganan kebutuhan barang yang bersifat mendesak tidak dapat dilakukan secara cepat. Kondisi ini menyebabkan pemanfaatan ERP belum berjalan secara optimal. Efektivitas ERP menjadi sangat penting, karena kegagalan sistem dapat menghambat integrasi data, memperlambat proses bisnis, serta menurunkan akurasi pengambilan keputusan yang berdampak pada daya saing organisasi (El-Baz et al., 2023).

Keberhasilan ERP tidak hanya bergantung pada teknologi, tetapi juga pada faktor manusia. Partisipasi aktif pengguna berperan penting dalam meningkatkan kepercayaan terhadap sistem, mendorong penggunaan yang konsisten, dan mengurangi resistensi terhadap perubahan (Salih et al., 2022). Dalam konteks ini, orientasi pelatihan tahap awal menjadi langkah strategis untuk mempercepat adaptasi, menyamakan pemahaman dasar, dan membangun kompetensi pengguna agar mampu memanfaatkan ERP secara optimal (Erdogan et al., 2023). Selanjutnya, kepuasan kerja mendorong motivasi bagi karyawan untuk menggunakan ERP secara produktif, sedangkan dukungan manajemen puncak berperan strategis dalam menjamin tersedianya sumber daya, mengarahkan kebijakan, serta membentuk budaya organisasi yang mendukung keberhasilan implementasi ERP secara menyeluruh (Ali, 2022; Bhattacharya et al., 2023).

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa efektivitas ERP dipengaruhi oleh berbagai faktor individu dan organisasi, seperti keterlibatan pengguna, kepuasan kerja, dan dukungan manajemen puncak. Salah satu faktor individu yang berperan penting adalah keterlibatan pengguna, karena mencerminkan tingkat partisipasi aktif dalam pemanfaatan sistem. Temuan ini sejalan dengan Wijaya et al. (2021) yang menyatakan bahwa keterlibatan pengguna berdampak positif terhadap kepuasan kerja. Orientasi pelatihan yang terstruktur terbukti bermanfaat untuk mendorong keterlibatan belajar dan perolehan keterampilan pengguna, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja (Xie & Zong, 2024; Kostas, 2023). Penelitian Ismail et al. (2025) dan Albusaidi et al. (2024) juga menetapkan bahwa dukungan manajemen puncak dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi karyawan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Lebih lanjut, kepuasan kerja terbukti berperan secara signifikan dalam meningkatkan efektivitas pengguna ERP, tercermin dari kepuasan karyawan menjadi faktor penentu dalam keberhasilan implementasi ERP (Lin & Mon, 2025). Temuan ini diperkuat oleh Usman et al. (2020) yang menemukan bahwa kepuasan pengguna memiliki pengaruh signifikan

terhadap kinerja, sehingga efektivitas ERP sangat dipengaruhi oleh tingkat kepuasan pengguna terhadap sistem.

Efektivitas ERP telah banyak diteliti, namun studi yang secara spesifik membahas fase pasca-implementasi ERP di Kawasan Jababeka masih terbatas. ERP di Kawasan Jababeka memiliki karakteristik yang berbeda dengan organisasi layanan darurat di Australia (Bhattacharya *et al.*, 2023). Di Jababeka, ERP berorientasi pada integrasi antar-departemen serta efisiensi administrasi, seperti pengelola fasilitas, infrastruktur, utilitas (air bersih, air limbah, gas industri, listrik) dan jaringan telekomunikasi yang beroperasi sesuai jam kerja. Perbedaan konteks tersebut menyebabkan model penelitian sebelumnya belum sepenuhnya mampu menjelaskan dinamika pasca-implementasi ERP di kawasan industri.

Dalam penelitian ini, variabel kepuasan pelatihan dihapus karena lebih relevan pada tahap awal implementasi. Pada fase pasca-implementasi fokus utama organisasi bergeser pada kemampuan adaptasi pengguna dan efektivitas penggunaan sistem jangka panjang. Penelitian pasca-implementasi ERP menunjukkan bahwa pelatihan awal sering kali belum cukup membentuk kemampuan optimal pengguna dan kepuasan pelatihan tidak selalu mencerminkan keberhasilan transfer pengetahuan ke pekerjaan (Bravo & Pacífico, 2022; Noe & Schmitt, 1986). Selain itu, kepuasan pelatihan berpotensi menimbulkan tumpang tindih karena memiliki keterkaitan yang erat serta pengertian yang hampir sama dengan kepuasan kerja (DeLone & McLean, 2003). Oleh karena itu, variabel kepuasan pelatihan digantikan dengan orientasi pelatihan yang lebih relevan dalam mendukung proses sosialisasi organisasi, mengurangi ketidakjelasan peran kerja, dan meningkatkan kepuasan karyawan (Tabvuma *et al.*, 2015).

Selain itu, model penelitian Bhattacharya *et al.* (2023) menunjukkan bahwa dukungan manajemen puncak memiliki pengaruh langsung terhadap efektivitas ERP. Namun, pengaruh ini tumpang tindih dengan jalur tidak langsung melalui kepuasan kerja, sehingga jalur langsung tersebut dihapus untuk menyederhanakan model. Keputusan ini didukung secara teoritis oleh *Organizational Support Theory* (Eisenberger *et al.*, 1986), yang menekankan bahwa dukungan manajemen puncak membentuk persepsi, sikap, motivasi, dan komitmen karyawan, yang kemudian berdampak pada kinerja. Selain itu, *Socio-technical System Theory* (Trist & Bamforth, 1951) mendukung pemikiran ini dengan menekankan bahwa efektivitas sistem bergantung pada keseimbangan antara faktor sosial (dukungan, pelatihan, kepuasan) dan teknis (fitur sistem). Dalam hal ini, peran manajemen puncak adalah menciptakan lingkungan dan kebijakan pendukung yang memfasilitasi keseimbangan sosial-teknis, bukan memengaruhi efektivitas ERP secara langsung.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas sistem *Enterprise Resource Planning* (ERP) pada karyawan pengelola Kawasan Jababeka, meliputi keterlibatan pengguna, orientasi pelatihan, kepuasan kerja, dan dukungan manajemen puncak. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi bagi manajemen pengelola Kawasan Jababeka dalam meningkatkan efektivitas penggunaan ERP yang tercermin melalui optimalnya integrasi antar-departemen serta efisiensi administrasi. Upaya tersebut memerlukan kebijakan manajemen dan strategi pelatihan yang terstruktur, serta peningkatan keterlibatan pengguna dan kepuasan kerja karyawan agar proses operasional lebih responsif, konsisten, dan mendukung daya saing organisasi secara keseluruhan.

TINJAUAN PUSTAKA

Efektivitas ERP

Efektivitas *Enterprise Resource Planning* (ERP) merupakan indikator utama dalam mengukur keberhasilan implementasi sistem informasi. Salah satu kerangka konseptual yang banyak digunakan adalah *DeLone & McLean IS Success Model*, yang menilai keberhasilan sistem melalui enam dimensi: kualitas sistem, kualitas informasi, kualitas layanan, kepuasan pengguna, niat penggunaan, dan manfaat bersih (DeLone & McLean, 1992; 2003). ERP sendiri adalah perangkat lunak otomatis dan real-time yang menggabungkan berbagai modul bisnis perusahaan, sedemikian rupa sehingga semua proses operasi bisnis perusahaan terintegrasi dan beroperasi secara terpadu (Pratiwi *et al.*, 2020). Menurut Almuhyfith & Shaiti (2020), efektivitas ERP adalah kemampuan sistem untuk mengintegrasikan sumber daya dan proses perusahaan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional perusahaan. Sejalan dengan itu, Nair & Reddy (2021) menekankan bahwa efektivitas ERP juga mencakup nilai strategis yang dihasilkan melalui integrasi aspek manajerial dan teknologi dalam perspektif sosio-teknis. Pavkovic *et al.* (2021) mendefinisikan efektivitas ERP sebagai sejauh mana sistem mampu memenuhi kebutuhan operasional pengguna internal. Berdasarkan berbagai pandangan tersebut, efektivitas ERP dapat diukur melalui efisiensi proses, kualitas informasi, dukungan pengambilan keputusan, dan hasil bisnis yang dirasa (Bhattacharya *et al.*, 2023). Dengan demikian, efektivitas ERP dapat disimpulkan sebagai kemampuan sistem untuk mengintegrasikan sumber daya, proses, dan informasi perusahaan secara real-time guna meningkatkan efisiensi operasional, memenuhi kebutuhan pengguna, dan mendukung kinerja bisnis organisasi.

Keterlibatan Pengguna

Keterlibatan pengguna merupakan elemen penting dalam keberhasilan implementasi ERP, sejalan dengan *Socio-Technical System Theory* oleh Trist & Bamforth (1951), yang menyatakan bahwa sistem yang efektif harus menggabungkan unsur manusia, organisasi, dan teknologi secara seimbang. Dalam teori ini, partisipasi pengguna dapat didefinisikan sebagai partisipasi aktif pengguna akhir secara keseluruhan atau sebagian dari proses pengembangan sistem atau produk untuk memastikan hasil tersebut sesuai dengan kebutuhan, preferensi, dan efektif digunakan (Revenas *et al.*, 2020; Maheu-Cadotte *et al.*, 2021). Agnesia *et al.* (2021) menyatakan bahwa keterlibatan pengguna adalah partisipasi aktif dalam setiap tahap pengembangan, mulai dari perencanaan hingga evaluasi. Keterlibatan pengguna diukur berdasarkan tingkat partisipasi pengguna dalam perencanaan dan evaluasi sistem ERP sebagaimana dikemukakan oleh Bhattacharya *et al.* (2023). Dengan demikian, keterlibatan pengguna dapat diartikan sebagai partisipasi aktif individu atau kelompok dalam proses pengembangan dan penerapan sistem ERP untuk memastikan kesesuaian sistem dengan kebutuhan serta meningkatkan efektivitas penggunaannya dalam organisasi.

Orientasi Pelatihan

Teori orientasi tujuan (*Goal Orientation Theory*) dari Dweck & Leggett (1988) menjelaskan bahwa keyakinan individu terhadap kemampuan diri membentuk orientasi tujuan yang berbeda, yaitu *mastery-oriented* (adaptif) yang fokus pada pengembangan keterampilan dan penerapan pengetahuan, sehingga individu lebih efektif dalam belajar, sedangkan *performance-oriented* (maladaptif) berfokus pada penilaian orang lain atau menghindari kegagalan, yang dapat menghambat partisipasi dan efektivitas belajar. Teori ini berkaitan dengan hubungan antara tiga komponen yaitu cara berpikir, merasa, dan perilaku, serta dapat digunakan untuk memahami mengenai motivasi, sikap, dan perilaku

individu dalam hal belajar maupun bekerja (Mubin et al., 2021). Konsep orientasi pelatihan dapat dijelaskan sebagai proses penguatan pengetahuan, keterampilan, dan pola berpikir karyawan dalam bentuk pelatihan yang direncanakan secara sistematis untuk meningkatkan efisiensi kerja dan adaptasi terhadap lingkungan baru (Huang & Hung, 2022). Selain itu, Mahmood *et al.* (2023) menyatakan bahwa orientasi pelatihan adalah pelatihan yang memperkenalkan nilai-nilai, budaya, tugas, dan rekan kerja kepada karyawan untuk membantu mereka beradaptasi dan meningkatkan kinerja jangka panjang. Sementara itu, Erdogan *et al.* (2023) menegaskan bahwa orientasi pelatihan adalah program pelatihan karyawan yang terstruktur untuk membekali mereka dengan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan agar dapat menjalankan peran secara efektif dan aman, dengan bimbingan mentor. Orientasi pelatihan dapat diukur dari persepsi, sikap, dan kesediaan karyawan untuk mengikuti program pelatihan hingga mereka mencapai tingkat kompetensi yang diharapkan (To & Leung, 2024). Orientasi pelatihan dapat disimpulkan sebagai tindakan yang direncanakan dan diorganisir untuk memberikan karyawan pengetahuan, keahlian, dan sikap yang diperlukan agar mampu beradaptasi dengan lingkungan kerja serta meningkatkan kinerja secara efektif.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan faktor penting yang memengaruhi keberhasilan penggunaan ERP secara berkelanjutan. Kepuasan kerja terbentuk dari motivator intrinsik seperti pencapaian dan pengakuan, dan faktor higienis seperti gaji dan kondisi kerja sebagaimana yang dikemukakan oleh Teori kepuasan kerja yang disebut Dua Faktor (Herzberg, 1959). Menurut Rahestha *et al.* (2020), mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap positif karyawan terhadap pekerjaan perasaan memiliki dan kebanggaan. Gkliati & Saiti (2022) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah kondisi yang terbentuk dari apresiasi dan otonomi yang dirasakan oleh karyawan. Sementara, Chen *et al.* (2023) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan pribadi karyawan yang mewakili reaksi emosional terhadap pekerjaan tergantung pada kesesuaian antara harapan dan penyelesaian pekerjaan, dan Sangadji (2023) menunjukkan bahwa tingkat kepuasan adalah perasaan yang dihasilkan terhadap pekerjaan berdasarkan penyesuaian antara harapan dan pekerjaan aktual. Lukita *et al.* (2025) dan Sofyan *et al.* (2025) menambahkan bahwa kepuasan kerja mencakup perasaan bahagia terhadap hasil pekerjaan, hubungan dengan rekan kerja dan atasan, serta kondisi fisik dan psikologis di tempat kerja. Berdasarkan berbagai perspektif tersebut, kepuasan kerja juga dapat diukur melalui kepuasan terhadap pekerjaan, peran, dan hubungan interpersonal (Bhattacharya *et al.*, 2023). Dengan demikian, kepuasan kerja adalah perasaan positif karyawan yang mengarah pada pengalaman kesesuaian antara harapan dan kenyataan, dan bergantung pada penghargaan, hubungan kerja, dan kondisi lingkungan kerja.

Dukungan Manajemen Puncak

Dukungan manajemen puncak merupakan faktor kunci keberhasilan implementasi sistem informasi. Berdasarkan *Perceived Organizational Support Theory* yang dikembangkan oleh Eisenberger *et al.* (1986), dukungan yang diberikan oleh manajemen puncak membentuk persepsi karyawan bahwa kontribusi mereka dihargai dan kesejahteraan mereka diperhatikan. Persepsi ini membangun persepsi positif, dedikasi, dan pengabdian terhadap pekerjaan sejauh mana mereka mampu untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Cahyadi *et al.* (2020), dukungan manajemen puncak dianggap sebagai partisipasi aktif para eksekutif yang memiliki wewenang dalam menyediakan sumber daya sistem informasi dan memastikan keberlanjutan operasional organisasi. Sejalan dengan itu, Risanti & Sulistiyo (2022) menegaskan bahwa dukungan manajemen puncak merupakan komitmen dan

tanggung jawab manajemen tertinggi dalam menyediakan sumber daya dan memastikan kelancaran kegiatan organisasi serta meningkatkan kinerjanya. Basri *et al.* (2023) juga menyatakan bahwa dukungan manajemen puncak merupakan kemampuan pimpinan dalam memengaruhi dan mengarahkan bawahan agar bekerja lebih efektif guna mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan berbagai pandangan tersebut, dukungan manajemen puncak dapat diukur melalui aspek dukungan, komitmen, dan penyediaan sumber daya dari manajemen puncak (Bhattacharya *et al.*, 2023). Dengan demikian, dukungan manajemen puncak dapat diartikan sebagai komitmen dan peran aktif dari manajemen puncak untuk menyediakan sumber daya, memberikan arahan, dan memastikan operasional organisasi berjalan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan.

Hubungan Keterlibatan Pengguna dan Kepuasan Kerja

Keterlibatan pengguna dalam proses pengambilan keputusan memengaruhi tingkat kepuasan kerja. Partisipasi aktif dalam pengambilan keputusan tidak hanya menumbuhkan rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap hasil kerja, tetapi juga membuat karyawan merasa lebih dihargai dan puas dengan pekerjaannya (Amrina *et al.*, 2024). Keterlibatan aktif pengguna dalam pekerjaan dan proses organisasi meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya mendorong perilaku proaktif dan kontribusi yang positif terhadap organisasi (Maziati *et al.*, 2024). Sejalan dengan hal tersebut, Kaawoan *et al.* (2022) menunjukkan bahwa karyawan yang merasa dilibatkan sepenuhnya cenderung memiliki tingkat kepuasan yang lebih tinggi, terutama ketika didukung oleh kompensasi dan lingkungan kerja yang baik. Lebih lanjut, Mothema *et al.* (2025) menambahkan bahwa keterlibatan pengguna sebagai strategi organisasi berdampak positif terhadap kepuasan kerja serta kinerja individu dan organisasi. Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H1: Keterlibatan pengguna berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hubungan Orientasi Pelatihan dan Kepuasan Kerja

Orientasi yang dilaksanakan secara tepat berperan sebagai fondasi awal dalam membentuk pemahaman karyawan mengenai pekerjaan dan organisasi, sehingga berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Rowland *et al.*, 2017). Orientasi pelatihan yang terstruktur membantu karyawan memahami tugas, proses, dan tujuan kerja sehingga mereka lebih siap dan nyaman dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga kepuasan kerja meningkat (Shanmuganathan *et al.*, 2020). Sebaliknya, ketidaksesuaian materi pelatihan dengan kebutuhan karyawan dapat menurunkan kepuasan kerja, sehingga organisasi perlu memastikan keselarasan tujuan pelatihan dengan harapan karyawan (Mahmood *et al.*, 2023). Hal ini sejalan dengan temuan Tabvuma *et al.* (2015) yang menunjukkan bahwa orientasi pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan karena membantu sosialisasi organisasi dan mengurangi ketidakjelasan dalam memahami alur dan tugas kerja, serta Ayana *et al.* (2020) juga menemukan pengaruh positif orientasi pelatihan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H2: Orientasi pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hubungan Dukungan Manajemen Puncak dan Kepuasan Kerja

Dukungan manajemen melalui pelatihan secara signifikan meningkatkan motivasi karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja sekaligus memfasilitasi proses transfer pengetahuan (Adil, 2020; Xu *et al.*, 2023). Keterlibatan manajemen membantu menciptakan lingkungan kerja yang sehat, meningkatkan motivasi dan partisipasi aktif karyawan, serta memperkuat hubungan kerja yang positif (Kumaladewi *et al.*, 2024;

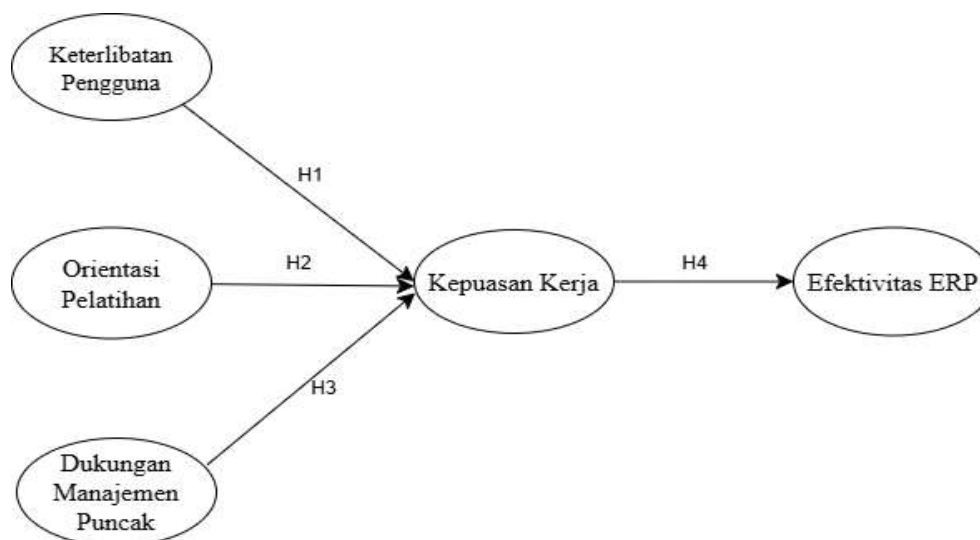
Assiri *et al.*, 2020). Penelitian Sudarmo *et al.* (2024) menyatakan bahwa keterlibatan aktif manajemen puncak yang didukung oleh penyediaan sumber daya dan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan penerimaan dan kepuasan sistem ERP secara signifikan. Selanjutnya, Li *et al.* (2020) menunjukkan bahwa keterlibatan manajemen meningkatkan kepuasan kerja dan retensi karyawan. Hal ini sejalan dengan temuan Cho *et al.* (2020) dan Hee *et al.* (2020), yang menyatakan bahwa dukungan manajemen terhadap kinerja karyawan berkontribusi secara signifikan pada peningkatan kepuasan kerja di organisasi. Berdasarkan logika dan bukti empiris tersebut, hipotesis yang diajukan adalah:

H3: Dukungan manajemen puncak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hubungan Kepuasan Kerja dan Efektivitas ERP

Implementasi ERP dapat meningkatkan efisiensi manajemen sumber daya manusia, namun keberhasilan ini sangat bergantung pada bagaimana karyawan merasakan pengalaman kerja mereka (Waluyo *et al.*, 2024). Kepuasan kerja menjadi faktor penting, karena karyawan yang puas cenderung lebih terbuka terhadap pembelajaran dan penerapan sistem ERP. Sebaliknya, rendahnya kepuasan kerja dapat memicu resistensi, sehingga karyawan yang kurang puas berpotensi menghambat efektivitas implementasi ERP (Ramadhan *et al.*, 2020). Penelitian Bhattacharya *et al.* (2023) menambahkan bahwa karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung menggunakan ERP secara lebih efisien, sehingga mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Selain itu, Lin & Mon (2025) menyoroti bahwa kualitas sistem ERP, pelatihan yang memadai, serta moral karyawan turut memengaruhi kepuasan kerja dan efektivitas penggunaan ERP. Berdasarkan uraian teoritis dan temuan empiris tersebut, hipotesis yang diajukan adalah:

H4: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas ERP.



Gambar 1. Model Penelitian

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei untuk menguji faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas sistem ERP melalui kepuasan kerja karyawan pengelola Kawasan Jababeka. Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur yang disebarluaskan secara daring menggunakan *Google Forms*, dengan skala likert 5 poin (1 = sangat tidak setuju hingga 5 = sangat setuju). Variabel keterlibatan pengguna diukur

menggunakan 5 item yang diadaptasi dari Bhattacharya *et al.* (2023); dukungan manajemen puncak diukur menggunakan 5 item yang diadaptasi dari Bhattacharya *et al.* (2023); kepuasan kerja diukur menggunakan 5 item yang diadaptasi dari Bhattacharya *et al.* (2023); efektivitas ERP diukur menggunakan 6 item yang diadaptasi dari Bhattacharya *et al.* (2023); serta orientasi pelatihan diukur menggunakan 4 item yang diadaptasi dari To & Leung (2024). Secara keseluruhan, instrumen penelitian ini terdiri dari 25 pernyataan.

Populasi penelitian adalah seluruh karyawan pengelola Kawasan Jababeka yang menggunakan sistem ERP. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *non-probability sampling* dengan pendekatan *purposive sampling*, berdasarkan kriteria berikut: (1) Karyawan aktif, (2) memiliki pengalaman dalam penggunaan ERP, (3) telah bekerja minimal 1 tahun, (4) memiliki akses dan kesiapan untuk mengisi kuesioner secara daring. Berdasarkan studi Hair *et al.* (2010), ukuran sampel minimum dalam PLS-SEM ditetapkan sebesar 5-10 kali jumlah item pengukuran, sehingga jumlah sampel yang dibutuhkan berada pada kisaran 125 hingga 250 responden.

Proses pengumpulan data dilakukan pada bulan Desember 2025 di Pengelola Kawasan Jababeka. Tautan kuesioner didistribusikan kepada karyawan yang memenuhi kriteria penelitian melalui komunikasi resmi perusahaan. Periode pengisian berlangsung selama dua minggu. Untuk meningkatkan tingkat respons, pengingat (reminder) disampaikan satu kali pada minggu kedua masa pengisian. Sebelum mengisi kuesioner, responden diberikan penjelasan mengenai tujuan penelitian, jaminan kerahasiaan data, serta pernyataan persetujuan partisipasi (*informed consent*). Partisipasi dalam penelitian ini bersifat sukarela dan anonim. Sistem pengaturan Google Forms membatasi satu respons untuk setiap akun guna mencegah pengisian ganda.

Sebanyak 202 responden mengisi kuesioner yang didistribusikan. Setelah dilakukan proses penyaringan data (data screening), sebanyak 2 respons dieliminasi karena tidak memenuhi kriteria penelitian. Dengan demikian, total 200 data responden dinyatakan valid dan layak untuk dianalisis. Jumlah tersebut telah memenuhi kriteria minimum ukuran sampel yang direkomendasikan dalam analisis PLS-SEM.

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan *Partial Least Squares – Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4, yang terdiri atas dua tahap. Tahap pertama adalah evaluasi model pengukuran (outer model). Tahap ini mencakup uji *convergent validity* (validitas konvergen) dengan kriteria nilai *loading factor* $> 0,70$, dan *Average Variance Extracted* (AVE) dengan nilai $> 0,50$ (Hair *et al.*, 2021). Selanjutnya, dilakukan uji *discriminant validity* (validitas diskriminan) menggunakan kriteria *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT), dengan nilai $HTMT < 0,90$ dianggap memenuhi syarat diskriminan validitas (Hair *et al.*, 2021). Selain itu, uji reliabilitas dilakukan untuk memastikan konsistensi instrumen, dimana kuesioner dinyatakan reliabel jika *Composite Reliability* (CR) dan *Cronbach's Alpha* (CA) $> 0,70$ (Hair *et al.*, 2021).

Tahap kedua dalam analisis adalah evaluasi model struktural (*inner model*). Tahap ini bertujuan untuk menguji kesesuaian data terhadap model dan melakukan pengujian hipotesis. Dalam tahap ini, koefisien determinasi (*R-square*) digunakan untuk menilai seberapa besar variabel independen menjelaskan varians variabel dependen, dengan kriteria: *R-square* $< 0,25$ lemah, $0,50$ moderat, dan $> 0,75$ dianggap kuat, sehingga membantu menilai kekuatan model struktural (Hair *et al.*, 2021; Chinnaraju, 2025). Pengujian model fit dilakukan dengan menggunakan SRMR, dimana model dianggap fit jika nilai SRMR kurang dari $0,10$ (Henseler *et al.*, 2014). Hipotesis dinyatakan signifikan apabila nilai T-statistik hasil *bootstrapping* lebih besar dari $1,96$ ($p < 0,05$), maka hipotesis dinyatakan signifikan atau diterima (Mariani *et al.*, 2024).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Demografi Responden

Dalam penelitian ini, diperoleh 200 responden dari karyawan pengelola Kawasan Jababeka. Mayoritas responden adalah laki-laki (65%), dengan kelompok usia tertinggi antara 29-44 tahun, diikuti oleh usia 45 tahun ke atas dan karyawan yang berusia antara 20-28 tahun. Dari segi pendidikan, hampir setengah responden memiliki gelar Sarjana (S1), sementara sisanya terdiri dari SMA/SMK, Magister (S2), dan Diploma. Sebagian besar responden juga telah memiliki pengalaman kerja lebih dari 6 tahun, menunjukkan bahwa mereka merupakan karyawan lama dengan keterampilan dan pengalaman yang memadai dalam menangani pengelola Kawasan.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Validitas konvergen dievaluasi melalui nilai loading faktor dan average variance extrated (AVE). Suatu indikator dinyatakan valid apabila memiliki nilai loading factor $\geq 0,70$, sedangkan konstruk dinyatakan memenuhi validitas konvergen apabila memiliki nilai AVE $\geq 0,50$.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai loading factor diatas 0,70. Nilai loading tertinggi terdapat pada indikator keterlibatan pengguna (KP3) sebesar 0,926, sedangkan nilai terendah pada indikator kepuasan kerja (KK1 dan KK4) sebesar 0,741. Selain itu, seluruh konstruk memiliki nilai AVE di atas 0,50. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh variable dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas konvergen.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Ketrelibatan pengguna	Orientasi Pelatihan	Dukungan manajemen puncak	Kepuasan Kerja	Efektivitas ERP
Loading Faktor	0,912	0,784	0,782	0,741	0,768
	0,919	0,829	0,775	0,769	0,805
	0,926	0,753	0,771	0,805	0,808
	0,833	0,831	0,815	0,741	0,833
			0,748	0,776	0,761
					0,804

Sumber: Olahan Data Penulis, 2025.

Uji Reliabilitas

Reliabilitas konstruk diukur menggunakan Cronbach's Alpha (CA) dan Composite Reliability (CR). Suatu konstruk dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai CA dan CR $\geq 0,70$.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki nilai CA dan CR di atas 0,70. Oleh karena itu, seluruh variabel penelitian dinyatakan reliabel dan memiliki konsisten internal yang baik.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Dukungan Manajeme Puncak	0,838	0,842	0,885	0,606
Efektivitas ERP	0,885	0,887	0,913	0,635
Kepuasan Kerja	0,825	0,827	0,877	0,588
Keterlibatan Pengguna	0,921	0,934	0,944	0,808
Orientasi Pelatihan	0,812	0,817	0,876	0,640

Sumber: Olahan Data Penulis

Nilai AVE seluruh konstruk berada di atas 0,50, sehingga semakin memperkuat terpenuhinya validitas konvergen.

Uji validitas diskriminan

Validitas diskriminan diuji menggunakan kriteria *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT), dengan batas $< 0,90$ (Hair *et al.*, 2021).

Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh nilai HTMT antar konstruk berada di bawah 0,90. Nilai tertinggi terdapat pada hubungan antara kepuasan kerja dan orientasi pelatihan sebesar 0,870, yang masih berada di bawah batas yang ditetapkan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk telah memenuhi kriteria validitas diskriminan.

Tabel 3. Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

	Dukungan Manajemen Puncak	Efektivitas ERP	Kepuasan Kerja	Keterlibatan Pengguna	Orientasi Pelatihan
DMP					
E.ERP	0,845				
KK	0,810	0,868			
KP	0,677	0,651	0,629		
OP	0,702	0,749	0,870	0,489	

Sumber: Olahan Data Penulis, 2025

Evaluasi Model Struktural

Evaluasi model struktural dilakukan untuk menguji kemampuan model dalam menjelaskan hubungan antar konstruk serta menguji hipotesis penelitian. Pengujian dilakukan melalui analisis koefisien determinan (*R-square*), model fit (SRMR), dan uji signifikansi jalur menggunakan teknis *bootstrapping*.

Koefisien Determinan (*R-square*)

Koefisien determinan (*R-square*) digunakan untuk menilai seberapa besar variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen. Berdasarkan kriteria Hair *et al.*, (2021), nilai *R-square* sebesar $< 0,25$ dikategorikan lemah, 0,50 moderat, dan $> 0,75$ kuat.

Tabel 4. R-Square

	R-square	R-square adjusted	Keterangan
Efektivitas ERP	0,564	0,561	Sedang/Moderate
Kepuasan Kerja	0,643	0,638	Sedang/Moderate

Sumber: Olahan Data Penulis, 2025

Berdasarkan nilai *R-square* pada variabel kepuasan kerja sebesar 0,638, yang menunjukkan bahwa 63,8% variasi kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh keterlibatan pengguna, orientasi pelatihan dan dukungan manajemen puncak. Nilai tersebut termasuk dalam kategori moderat.

Nilai *R-square* pada variabel efektivitas ERP sebesar 0,561, yang menunjukkan bahwa 56,1% variasi efektivitas ERP dapat dijelaskan kepuasan kerja. Nilai ini juga tergolong moderat. Sedangkan sisanya sebesar 43,9% dijelaskan oleh variabel luar penelitian.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan teknis bootstrapping dengan kriteria nilai *T- statistic* > 1,96 dan *p-value* < 0,05 untuk menunjukkan signifikansi.

Tabel 5. Path Coefficient

Hipotesis	Pengaruh	Original Sample	Sample mean	T-statistics	P-value	Kesimpulan
H1	Keterlibatan pengguna -> kepuasan kerja	0,178	0,178	2,535	0,011	H1 Diterima
H2	Orientasi pelatihan -> kepuasan kerja	0,459	0,458	7,520	0,000	H2 Diterima
H3	Dukungan Manajemen Puncak -> Kepuasan Kerja	0,311	0,314	5,187	0,000	H3 Diterima
H4	Kepuasan Kerja -> Efektivitas ERP	0,751	0,751	19,086	0,000	H4 Diterima

Sumber: Olahan Data Penulis, 2025

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada Tabel 5, seluruh hubungan antarvariabel dalam model penelitian terbukti signifikan. Keterlibatan pengguna berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai *original sample* sebesar 0,178, nilai *T-statistik* sebesar 2,535 dan *P-value* sebesar 0,011. Orientasi pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai *original sample* sebesar 0,459, *T-statistik* sebesar 7,520, dan *P-value* sebesar 0,000. Selain itu, dukungan manajemen puncak juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai *original sample* sebesar 0,311 dengan nilai *T-statistik* sebesar 5,187 dan *P-value* sebesar 0,000.

Selanjutnya, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas ERP dengan nilai *original sample* sebesar 0,751, *T-statistik* sebesar 19,086, dan *P-value* sebesar 0,000. Nilai koefisien tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh paling kuat dalam model penelitian ini. Dengan demikian, seluruh hipotesis dalam penelitian ini dinyatakan diterima.

PENUTUP

Kesimpulan Dan Saran

Berdasarkan hasil penelitian, efektivitas *Enterprise Resource Planning* (ERP) pada karyawan pengelola Kawasan Jababeka dipengaruhi oleh keterlibatan pengguna, orientasi pelatihan, dukungan manajemen puncak, dan kepuasan kerja. Faktor individu dan organisasi tersebut berperan penting dalam mendukung penggunaan ERP secara optimal, karena mendorong integrasi antar-departemen, meningkatkan efisiensi administrasi, serta memperkuat kualitas dan ketepatan proses pengambilan keputusan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan pengguna, orientasi pelatihan, dan dukungan manajemen puncak berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Keterlibatan pengguna mendorong rasa memiliki dan sikap positif terhadap sistem, orientasi pelatihan meningkatkan kepercayaan diri serta kesiapan karyawan dalam menggunakan ERP, sementara dukungan manajemen puncak memberikan kepastian, arahan, dan rasa aman dalam proses kerja berbasis sistem. Selanjutnya, kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif terhadap efektivitas ERP, yang menunjukkan bahwa karyawan yang merasa puas cenderung menggunakan sistem secara lebih konsisten, optimal, dan produktif. Dengan demikian, kepuasan kerja memiliki peran penting dalam memperkuat hubungan antara faktor determinan dan efektivitas ERP.

Implikasi dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas ERP tidak hanya ditentukan oleh aspek teknis sistem, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kondisi individu dan organisasi yang mendukung penggunaan sistem. Peningkatan kepuasan kerja melalui keterlibatan pengguna, pelatihan yang terarah, serta dukungan manajemen puncak memungkinkan ERP berfungsi secara lebih efektif dalam meningkatkan koordinasi antar-departemen, akurasi data, dan efisiensi operasional organisasi.

Meskipun penelitian ini memberikan temuan yang relevan, terdapat beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, penelitian ini hanya dilakukan pada satu objek organisasi, yaitu pengelola Kawasan Jababeka, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasi ke sektor industri lain yang memiliki karakteristik serta sistem implementasi ERP yang berbeda. Kedua, pelaksanaan pelatihan ERP di perusahaan masih belum dilakukan secara terstruktur dan berkelanjutan, karena pelatihan cenderung bersifat insidental, seperti ketika terdapat fitur baru dalam sistem, serta sebagian proses pembelajaran dilakukan secara informal oleh atasan melalui praktik langsung (*learning by doing*), sehingga memungkinkan adanya perbedaan pengalaman pelatihan antarresponden yang dapat memengaruhi persepsi terhadap orientasi pelatihan dan efektivitas ERP. Ketiga, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan kuesioner sebagai instrumen utama, sehingga belum sepenuhnya mampu menggali secara mendalam dinamika penggunaan ERP dari perspektif pengguna. Keempat, penelitian ini hanya menguji variabel-variabel tertentu sehingga belum mencakup seluruh faktor yang berpotensi memengaruhi efektivitas ERP secara menyeluruh.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian pada berbagai sektor industri, seperti perusahaan manufaktur, perbankan, rumah sakit, perusahaan teknologi, agar hasil penelitian memiliki tingkat generalisasi yang lebih tinggi dan memungkinkan adanya perbandingan antarindustri. Selain itu, penelitian selanjutnya dapat dilakukan pada organisasi yang telah memiliki sistem pelatihan ERP yang lebih terstruktur dan berkelanjutan, sehingga pengaruh orientasi pelatihan terhadap efektivitas ERP dapat dianalisis dalam kondisi implementasi yang lebih optimal. Penggunaan pendekatan kualitatif atau metode campuran (*mixed methods*) juga disarankan agar dapat memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai pengalaman pengguna, kendala, serta strategi adaptasi dalam penggunaan ERP pada fase

pasca-implementasi. Selanjutnya, penelitian mendatang dapat menambahkan variabel lain seperti kualitas sistem, kesiapan teknologi, atau resistensi terhadap perubahan agar model penelitian menjadi lebih komprehensif dalam menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas ERP.

Penelitian ini memberikan implikasi manajerial bagi organisasi dalam mengelola sistem *Enterprise Resource Planning* (ERP) pada fase pasca-implementasi. Pertama, manajemen perlu mendorong keterlibatan aktif karyawan dengan melibatkan mereka dalam evaluasi dan pengembangan sistem serta membuka ruang komunikasi dua arah, sehingga karyawan merasa memiliki tanggung jawab dalam penggunaan ERP. Kedua, organisasi perlu memastikan program pelatihan dirancang secara adaptif dan relevan dengan kebutuhan pekerjaan agar memiliki kompetensi dan kepercayaan diri dalam menjalankan tugas berbasis sistem. Ketiga, dukungan manajemen puncak perlu diwujudkan melalui komitmen yang jelas, penyediaan sumber daya yang memadai, serta kebijakan yang konsisten guna memastikan implementasi ERP berjalan selaras dengan tujuan strategis organisasi. Keempat, manajemen perlu menjaga kepuasan kerja karyawan melalui lingkungan kerja yang mendukung dan arah organisasi yang jelas, karena kepuasan kerja akan mendorong penggunaan ERP secara lebih optimal, konsisten, dan produktif, sehingga mampu mendukung integrasi antar-departemen dan meningkatkan efisiensi administrasi secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adil, S. M. (2020). Effects of Perceived Professional Learning and Supportive Work Environment on Job Satisfaction and Transfer of Training. *Journal of Management Sciences*, 7(2), 33–55. <https://doi.org/10.20547/jms.2014.2007203>
- Agnesia, N. K. A. M., Arizona, I. P. E., & Ernawatiningsih, N. P. L. (2021). Pengaruh Kecangihan Teknologi Informasi, Keterlibatan Pengguna, Tingkat Pendidikan, Ukuran Organisasi, Dukungan Manajemen Puncak Terhadap Kinerja Sistem Informasi Akuntansi Pada Bank Perkreditan Rakyat Di Kecamatan Kediri. *Jurnal Karma*, 1(4), 1265–1274. <https://e-journal.unmas.ac.id/index.php/karma/article/view/3543>
- Albusaidi, M., Islam, M., Jaaffar, A., & Al-fahim, N. H. (2024). The Role Of Top Management Support On The Relationship Between Workplace Deviance Dimensions And Job Satisfaction In Oman Universities. *Educational Administrations: Theory and Practice*, 30(4), 834–844. <https://doi.org/10.53555/kuey.v30i4.1572>
- Ali, A. (2022). Exploring the Intervening Role of Top Management Support in the Successful Implementation of ERP: An Empirical Evidence from the Manufacturing Industry of Pakistan. *Pakistan Social Sciences Review*, 6(II), 251–261. [https://doi.org/10.35484/pssr.2022\(6-ii\)23](https://doi.org/10.35484/pssr.2022(6-ii)23)
- Almuhayfith, S., & Shaiti, H. (2020). The Impact of Enterprise Resource Planning on Business Performance: With the Discussion on Its Relationship with Open Innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(3), 87. <https://doi.org/10.3390/joitmc6030087>
- Amrina, H. N., Adipura, E., & Kuntardina, A. (2024). Self Efficacy, Role Conflict, and Job

Satisfaction: A Mediation Analysis of Job Participation in Tourism Village Development Volunteers. *Innovation Business Management and Accounting Journal*, 3(1), 48–56. <https://doi.org/10.56070/ibmaj.2024.006>

- Assiri, S. M., Shehata, S. F., & Assiri, M. M. (2020). Relationship of Job Satisfaction with Perceived Organizational Support and Quality of Care among Saudi Nurses. *Health*, 12(07), 828–839. <https://doi.org/10.4236/health.2020.127060>
- Ayana, S. S., Alaro, T., & Gebissa, F. (2020). Induction And Orientation Practices And Perceived Effect On Health Work Performance And Satisfaction In Public Hospitals Of Ilubabour Zone , Oromia Facility Regional Based Was Sectional Study. *MedRxiv the Preprint Server for Health Sciences*. <https://doi.org/10.1101/2020.08.03.20165001>
- Basri, M., Arsal, R., & Raman. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Dukungan Manajemen Puncak Terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Provinsi Sulawesi Tenggara. *Journal Publicuho*, 6(2), 602–614. <https://doi.org/10.35817/publicuho.v6i2.193>
- Bhattacharya, M., Ramakrishnan, T., & Fosso Wamba, S. (2023b). Leveraging ERP systems for improving ERP effectiveness in emergency service organizations: an empirical study. *Business Process Management Journal*, 29(3), 710–736. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-06-2022-0303>
- Bravo, E., & Pacífico, U. (2022). Understanding ERP post-implementation continuous learning : Exploring the moderating role of age. *Issues in Information Systems*, 23(1), 38–52. https://doi.org/10.48009/1_iis_2022_104
- Cahyadi, W., Mukhlisin, M., & Pramono, S. E. (2020). Pengaruh Dukungan Manajemen Puncak Terhadap Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Pada Perusahaan Asuransi Syariah. *Jurnal Akuntansi Dan Bisnis : Jurnal Program Studi Akuntansi*, 6(1), 66–76. <https://doi.org/10.31289/jab.v6i1.2995>
- Chen, C., Zhang, K. S., Chen, C. M., & Pao, L. S. (2023). The Impact Between Motivational Potential Characteristics of Job and Job Satisfaction: A Moderation Model of Personality Traits in a High-Tech Industry. *International Journal of Asian Business and Information Management*, 14(1), 1–19. <https://doi.org/10.4018/IJABIM.325650>
- Chinnaraju, A. (2025). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) in the AI Era: Innovative methodological guide and framework for business research. *Magna Scientia Advanced Research and Reviews*, 13(2), 062–108. <https://doi.org/10.30574/msarr.2025.13.2.0048>
- Cho, H., Wong, Z., & Chiu, W. (2020). The Effect of Volunteer Management on Intention to Continue Volunteering: A Mediating Role of Job Satisfaction of Volunteers. *SAGE Open*, 10(2). <https://doi.org/10.1177/2158244020920588>
- Delone, W., & Mclean, E. (1992). Information Systems Success : The Quest for the Dependent Variable. *Journal of Management Information System*. <https://doi.org/10.1287/isre.3.1.60>

- Delone, W., & Mclean, E. (2003). The DeLone and McLean Model of Information Systems Success : A Ten-Year Update. *Journal of Management Information System*, April. <https://doi.org/10.1080/07421222.2003.11045748>
- Dweck, C. S., & Leggett, E. L. (1988). A Social-Cognitive Approach to Motivation and Personality. *Psychological Review*, 95(2), 256–273. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.95.2.256>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- El-Baz, K. A., El-Midany, T. T., Ghattas, M. S., & AbouEleaz, M. A. (2023). The Impact of Enterprise Resource Planning (ERP) Implementation on Performance of Firms: A Case to Support Production Process Improvement. *Mansoura Engineering Journal*, 48(6). <https://doi.org/10.58491/2735-4202.3092>
- Erdogan, H., Afsar, F., & Ozdamar, S. M. (2023). The Effect Of Orientation Training Given To Newly Recruited Healthcare Workers During The COVID 19 Pandemic: Quasi-Experimental Research. *Özgün Araştırmalar*, 9(2), 27–46. https://doi.org/10.17932/IAU.ASD.2015.007/asd_v09i2002
- Gkliati, A., & Saiti, A. (2022). Work engagement and job satisfaction in the medical sector. *International Journal of Health Sciences*, 6(July), 7753–7761. <https://doi.org/10.53730/ijhs.v6ns6.11070>
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Black, W. C., & Babin, B. J. (2010). *Multivariate Data Analysis a Global Perspective* (J. Partridge (ed.)). Pearson.
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). Partial Least (PLS-SEM) Using R Equation Modeling Squares Structural. In *Springer* (Vol. 30, Issue 1).
- Hee, O. C., Shi, C. H., Kowang, T. O., Fei, G. C., & Ping, L. L. (2020). Factors influencing job satisfaction among academic staffs Factors influencing job satisfaction among academic staffs. *International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE)*, 9(2), 285. <https://doi.org/10.11591/ijere.v9i2.20509>
- Henseler, J., Dijkstra, T. K., Sarstedt, M., Ringle, C. M., Diamantopoulos, A., Straub, D. W., Jr, D. J. K., Hair, J. F., Hult, G. T. M., & Calantone, R. J. (2014). Common Beliefs and Reality About PLS: Comments on “nkko” and Evermann (2013) Ro. *Organizational Research Methods*, 17(2), 182–209. <https://doi.org/10.1177/1094428114526928>
- Herzberg, F., Mausner, B., & Bloch, B. (1959). *The Motivation to Work*. Transaction Publishers. https://books.google.co.id/books/about/The_Motivation_to_Work.html?id=KYhB-B6kfSMC&redir_esc=y
- Huang, L. C., & Hung, C. Y. (2022). Effects of Multimedia Audio and Video Integrated

Orientation Training on Employees' Organizational Identification and Self-Efficacy Promotion. *Frontiers in Psychology*, 13(November), 1–8. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.803330>

- Ismail, A., Arif, A., Mat Deli, M., & Harun, S. N. (2025). Relationship between Managers' Roles in Training Programs and Motivation to Accomplish Work: The Mediating Role of Employee Engagement. *International Journal of Organizational Leadership*, 0(0), 378–393. <https://doi.org/10.33844/ijol.2025.60511>
- Kaawoan, M. E., Tewal, B., & Taroreh, R. N. (2022). The Effect Of Work Involvement, Compensation and Work Enviroment on Employee Job Satisfaction at PT. Bank Suluto Main Branch Manado. *Jurnal Emba*, 10(3), 88–100. <https://doi.org/doi.org/10.35794/emba.v10i3.41376>
- Kosteas, V. D. (2023). Job satisfaction and employer-sponsored training. *British Journal of Industrial Relations*, 61(4), 771–795. <https://doi.org/10.1111/bjir.12741>
- Kumaladewi, S. E., Suyono, J., & Elisabeth, D. R. (2024). The mediating role of knowledge sharing in relationship between top management support and employee performance. *International Journal of Entrepreneurship and Business Development*, 07(02), 290. <https://doi.org/https://doi.org/10.29138/ijebd.v7i2.2699>
- Li, X., Zhang, Y., Dexiu, Y., Wen, F., & Zhang, Y. (2020). Nurses ' intention to stay : The impact of perceived organizational support , job control and job satisfaction. *Journal of Advanced Nursing*, 76(51141–1150). <https://doi.org/10.1111/jan.14305>
- Lin, H. H., & Mon, T. Y. (2025). Review on the Implementation of Enterprise Resource Planning Software on Employee Job Satisfaction. *Journal of Multidisciplinary Research for SMET*, 1(1), 82–89. <https://doi.org/10.64297/jmrsmet.v1i1.8>
- Lukita, S. H., Sutawijaya, A. H., Mariam, S., & Ramli, A. H. (2025). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Retensi Karyawan Pada Kantor Cabang Bank Central Asia. *Jurnal Lentera Bisnis*, 14(2), 1349–1369. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v14i2.1477>
- Maheu-Cadotte, M. A., Dubé, V., Cossette, S., Lapierre, A., Fontaine, G., Deschênes, M. F., & Lavoie, P. (2021). Involvement of end users in the development of serious games for health care professions education: Systematic descriptive review. *JMIR Serious Games*, 9(3), 1–10. <https://doi.org/10.2196/28650>
- Mahmood, M., Ostrovskiy, A., & Capar, N. (2023). Effect of orientation training on employee and firm performance. *Global Business and Organizational Excellence*, 42(4), 49–62. <https://doi.org/10.1002/joe.22173>
- Mariani, Suryani, E., Saufi, A., & Soesetio, R. R. A. (2024). Implementation of SEM Partial Least Square in Analyzing the UTAUT Model. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 8(2), 215–224. www.ajhssr.com
- Maziati, A., Budiati, Y., & Santoso, D. (2024). Organizational Citizenship Behavior And Employee Involvement And Organizational Support (Study At KPP Madya Dua Semarang). *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 5(2), 3368–3377.

<https://doi.org/10.37385/msej.v5i2.4569>

- Mothema, M. M., Ramasimu, N. F., & Maake, G. (2025). Is there a relationship between job satisfaction and work engagement? *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147- 4478), 14(4), 160–170. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v14i4.4218>
- Mubin, M. N., Ikhasan, B. M. N., & Putro, K. Z. (2021). Pendekatan kognitif-sosial perspektif albert bandura pada pembelajaran pendidikan agama islam. *Edureligia*, 05(01), 92–103. <https://doi.org/10.33650/edureligia.v5i1.1792>
- Nair, J., & Reddy, D. B. S. (2021). *Leveraging Enterprise Resource Planning Systems to Digitize Business Functions*. 20–46. <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-2382-6.ch002>
- Noe, R. ., & Schmitt, N. (1986). The influence of trainee attitudes on training effectiveness: Test of a model. *Personnel Psychology*, 39(3), 497–523. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1986.tb00950.x>
- Pavkovic, V., Gaspar, D., & Jadric, M. (2021). Adaptation of DeLone and McLean Model for Erp System Quality Evaluation. *Journal of Economics and Business*, XIX(2), 37–52. <https://doi.org/10.51558/2303-680x.2021.19.2.37>
- Pratiwi, L., Sahyda, R., Cempaka, A., Adriani, L., & Perkasa, D. R. (2020). Dampak Implementasi Sistem Enterprise Resource Planning (Erp) Terhadap Kinerja Perusahaan: Sebuah Studi Literatur. *Akuntansi Dan Teknologi Informasi*, August, 1–28.
- Rahestha, Y. Y. D., Hartono, B., & Ahmad, G. (2020). Analisis Struktur Gaji Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Dan Turnover Intention (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Umum Daerah Al-Mulk Kota Sukabumi). *Jurnal Ners Indonesia*, 11(1), 75. <https://doi.org/10.31258/jni.11.1.75-86>
- Ramadhan, S., Ahmed, K. G., Koutaini, H., Aridah, M. W., & Ahmed, F. (2020). Inadequate Flexibility and Resistance to Change Hindering Effectiveness of ERP System in Accounting. *European Scientific Journal ESJ*, 16(34). <https://doi.org/10.19044/esj.2020.v16n34p25>
- Ramdhani, D. V., & Sari, R. P. (2022). Analisis Penerapan Enterprise Resource Planning (ERP) pada Proses Bisnis Penjualan di Departemen Sales pada PT . XYZ. *SITEKIN: Jurnal Sains, Teknologi Dan Industri*, 20(1), 273–280.
- Revenas, A., Johansson, A. C., & Ehn, M. (2020). Integrating key user characteristics in user-centered design of digital support systems for seniors’ physical activity interventions to prevent falls: Protocol for a usability study. *JMIR Research Protocols*, 9(12). <https://doi.org/10.2196/20061>
- Risanti, T. Y., & Sulistiyo, H. (2022). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan, Partisipasi Pengguna, Dan Dukungan Manajemen Puncak Terhadap Kinerja Sistem Informasi Akuntansi Di PT. Triangle Motorindo Semarang. *Dharma Ekonomi*, 29(2), 127–141.

<https://doi.org/10.59725/de.v29i2.59>

- Rowland, W., Ruth, M., & Ekot, A. C. (2017). Effect of employee orientation in creating satisfaction with work. *The Business and Management Review*, 9(2), 219–227. <https://www.proquest.com/docview/1976405190?fromopenview=true&pq-origsite=gscholar&sourcetype=Conference Papers & Proceedings>
- Salih, S., Abdelsalam, S., Hamdan, M., Ibrahim, A. O., Abulfaraj, A. W., Binzagr, F., Husain, O., & Abdallah, A. E. (2022). The CSFs from the Perspective of Users in Achieving ERP System Implementation and Post-Implementation Success: A Case of Saudi Arabian Food Industry. *Sustainability (Switzerland)*, 14(23), 1–24. <https://doi.org/10.3390/su142315942>
- Sangadji, E. M. (2023). *Kepuasan Kerja dan kinerja dosen* (E. M. Sangadji (ed.); CV. Axka P). 20 Mei 2023. https://www.google.co.id/books/edition/KEPUASAN_KERJA_DAN_KINERJA_D_OSEN/rijKEAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=kepuasan kerja Sangadji 2023&pg=PA22&printsec=frontcover
- Shanmuganathan, Sripriya, T., & Sathishkumar. (2020). A Study on Orientation Training and ITS Effectiveness on Employees Satisfaction in ITES Companies. *International Journal of Management and Social Sciences*, 9(2). <https://journalsFOUNDATIONSPEAK.COM/index.php/ijmss/article/view/967>
- Situmorang, B. (2021). *GSS gandeng Jababeka digitalisasi kawasan industri secara terintegrasi*. Antara. <https://www.antaranews.com/berita/2420577/gss-gandeng-jababeka-digitalisasi-kawasan-industri-secara-terintegrasi>
- Sofyan, J. F., Handoko, P., Diatmika, A. A. K., & Edastama, P. (2025). Meningkatkan Kinerja Karyawan melalui Kompensasi: Model Mediasi Kepuasan dan Motivasi Kerja. *Jurnal Ekonomi : Journal of Economic*, 16(01). <https://doi.org/10.47007/jeko.v16i01.9141>
- Sudarmo, Vandika, A. Y., & Fahrijal, R. (2024). The Effect of Enterprise Resource Planning (ERP) System Implementation, User Training, and Management Support on User Satisfaction in Manufacturing Companies. *West Science Information System and Technology*, 2(02), 233–243. <https://doi.org/10.58812/wsist.v2i02.1209>
- Tabvuma, V., Geoggellis, Y., & Lange, T. (2015). Orientation Training and Job Satisfaction: A Sector and Gender Analysis. *Human Resource Management*, 54(2), 303–321. <https://doi.org/10.1002/hrm>
- To, W. M., & Leung, V. W. S. (2024). Training orientation, organizational support and training satisfaction – the mediating role of perceived value of training. *Journal of Workplace Learning*, 36(1), 1–26. <https://doi.org/10.1108/JWL-05-2023-0091>
- Trist, & Bamforth. (1951). *Socio-Technical Theory* (Issue 2).
- Usman, I., Hartani, N. H., Vikri, A. I., Science, I., & Lumpur, K. (2020). Enterprise Resource Planning Contribution to User Satisfaction and. *International Journal of Innovation*,

Creativity and Change, 13(8), 270–283.
https://www.academia.edu/92539995/Enterprise_Resource_Planning_Contribution_to_User_Satisfaction_and_Performance

- Waluyo, W., Suwaji, R., Oktafiani, F., Zuhdi, A. I. A., & Tjahjuadi, E. (2024). Optimalisasi Manajemen SDM dan Keuangan melalui Implementasi ERP di Era Digitalisasi. *EKOMA : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 4(1), 2511–2518. <https://doi.org/10.56799/ekoma.v4i1.6172>
- Wijaya, N. H. S., Haryokusumo, D., & Akbar, M. D. (2021). Employee involvement, job satisfaction, and in-role performance. *Diponegoro International Journal of Business*, 4(1), 42–48. <https://doi.org/10.14710/dijb.4.1.2021.42-48>
- Xie, & Zong, Z. (2024). How orientation training socializes newcomers: The mediating role of learning in reducing turnover and boosting performance among new salespersons. *International Journal of Training and Development*, 28(3), 255–274. <https://doi.org/10.1111/ijtd.12322>
- Xu, X., Zhou, L., Ampon-Wireko, S., & Quansah, P. E. (2023). Assessing the mediating role of motivation in the relationship between perceived management support and perceived job satisfaction among family doctors in Jiangsu province, China. *Human Resources for Health*, 21(1), 1–14. <https://doi.org/10.1186/s12960-023-00849-x>