

Perancangan Konsep Sistem Informasi Untuk Meningkatkan Efektifitas Proses Transfer Informasi Dan Mendukung Strategi Organisasi Di Perusahaan X

Natasia Tjahjadi

Magister Akuntansi / Fakultas Bisnis dan Ekonomika
natasia.tjahjadi@yahoo.com

Abstrak

Tujuan : Tujuan dari penelitian ini untuk merancang konsep sistem informasi yang dapat meningkatkan proses transfer informasi dan selaras dengan strategi organisasi.

Metode / Pendekatan : Penelitian ini menggunakan metode kualitatif interpretif melalui wawancara, pengamatan dan analisa dokumen untuk proses pengumpulan data dan mencari tahu apa yang menjadi kebutuhan serta permasalahan dalam perusahaan, untuk kemudian akan diberikan rekomendasi berdasarkan teori yang ada.

Temuan : Penelitian menunjukkan bahwa perusahaan membutuhkan sebuah sistem informasi untuk proses transfer informasi yang efektif, namun perusahaan juga memiliki permasalahan budaya organisasi dimana tiap divisi bekerja sendiri-sendiri tanpa koordinasi, untuk kepentingan divisinya sendiri. Budaya organisasi ini nampaknya memiliki sejarah kemunculannya tersendiri. Penelitian juga menunjukkan bahwa struktur organisasi perusahaan belum selaras dengan struktur organisasi grup perusahaan dan kurangnya sosialisasi akan visi misi perusahaan, yang mana hal ini makin mempertajam permasalahan tidak terjadinya proses transfer informasi yang efektif dalam perusahaan. Pada akhir penulisan, akan diberikan rekomendasi untuk membantu perusahaan merancang konsep sistem informasi yang selaras dengan strategi perusahaannya. Demikian pula akan diberikan konsep sistem informasi yang dibutuhkan oleh perusahaan.

Keterbatasan Studi : Penelitian ini tidak memberikan kerangka yang lebih mendetail tentang bagaimana bentuk teknis dari sistem informasi itu sendiri, mengingat hal ini membutuhkan pengetahuan secara mendalam tentang teknologi informasi itu sendiri.

Implikasi Praktis : Penelitian menunjukkan bahwa visi misi perusahaan merupakan dasar utama dalam merancang sebuah sistem informasi dan budaya organisasi menjadi unsur yang perlu dipertimbangkan dalam perancangan konsep sistem informasi tersebut.

Kata Kunci : konsep sistem informasi, budaya organisasi, strategi perusahaan, visi misi perusahaan

PENDAHULUAN

Perubahan yang terjadi pada lingkungan bisnis (ekonomi) akan mempengaruhi strategi organisasi. Perubahan kondisi pasar akan mempengaruhi pelaksanaan strategi. Penurunan (perubahan) ekonomi tersebut membuat para pimpinan bisnis harus memikirkan ulang pendekatan (cara) mengaplikasikan strategi yang sebelumnya telah ditetapkan. Perusahaan dituntut untuk dapat tetap menjalankan strategi organisasinya yang 'selaras' dengan perubahan lingkungan yang terjadi (Forbes, 2010: 4). Dan 90% para eksekutif yang disurvei oleh *Economist Intelligence Unit* (2009) percaya bahwa perusahaan harus tangkas dan gesit dalam menyikapi perubahan yang terjadi apabila menginginkan kesuksesan dalam bisnisnya. Kembali dalam survei oleh Forbes (2010) ditemukan bahwa 90% dari para responden sepakat bahwa komunikasi memegang peranan amat penting dalam keberhasilan pelaksanaan strategi. Hampir separuh dari responden juga menyatakan bahwa komunikasi merupakan bagian integral dan komponen utama dalam perencanaan dan pelaksanaan strategi tersebut. Informasi sendiri adalah salah satu aset paling berharga bagi perusahaan modern saat ini. Namun pembuatan sistem informasi dalam suatu organisasi sering menghadapi berbagai permasalahan. Beberapa permasalahan tersebut adalah : ketidakcocokan antara sistem yang dibangun dengan kebutuhan perusahaan; produktifitas sistem yang tidak maksimal dan beberapa kegagalan yang terjadi saat sistem dijalankan (Tolvanen, 1998; Lycett et al., 2007 dikutip dari Nabende, Peter, Ahimbisibwe, Benjamin and Lubega, Jude T., 2009).

Pada penelitian kali ini, perusahaan yang menjadi obyek penelitian adalah sebuah *retail* (perusahaan X) sepeda dan aksesorisnya yang memiliki kurang lebih 40 cabang tersebar di seluruh Indonesia yang merupakan bagian dari sebuah Grup perusahaan (grup Z) yang juga terdiri dari perusahaan manufaktur (perusahaan Y). Perusahaan *retail* (perusahaan X) akan menjadi fokus penelitian sebagai *pilot project* yang mana hasil penelitian dapat diterapkan bagi perusahaan X dan tetap terkait dengan grup perusahaan secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil *interview* dengan pemilik dan direktur perusahaan, Bapak Yn menyatakan bahwa perusahaan sedang ingin membangun *end to end*

information management dalam keseluruhan perusahaan, yaitu sebuah sistem (metode) yang paling efisien untuk mentransfer (dan menyebarkan) informasi dari *top-bottom* maupun sebaliknya, dimana pada area '*bottom*' memiliki tingkat variasi lokasi dan budaya yang cukup tinggi dan yang masing-masing berbeda satu sama lainnya. Bapak Yn mendapati bahwa komunikasi internal antar divisi, antar *top-bottom* berjalan tidak sesuai harapan. Setiap divisi bekerja dengan sangat baik, setiap pribadi memiliki relasi yang sangat baik dengan sesama rekan sekerjanya. Namun diakui oleh Bapak Yn bahwa saat relasi tersebut berhubungan dengan pekerjaan, maka relasi tersebut menjadi relasi yang pasif dan seolah-olah tanpa inisiatif, karena lebih mementingkan keharmonisan hubungan ketimbang penyelesaian tugas. Walaupun hal tersebut mengakibatkan pekerjaannya terhambat dan pada akhirnya bahkan dapat menghambat kinerja perusahaan keseluruhan, namun hal tersebut tetap dilakukan.

Sampai sejauh ini yang dilakukan oleh tiap pihak yang terkait adalah pembenahan teknis seketika dari permasalahan yang terjadi. Dengan melihat kendala yang terjadi di lapangan, maka setiap pihak yang terkait seperti departemen *Management Information System* (MIS). departemen ataupun dari departemen *Internal Auditor* akan berusaha mencari dan menemukan solusi tersebut. Namun solusi yang diusahakan masih lebih bersifat khusus – *partial*, hanya untuk mengatasi masalah yang sedang terjadi saat itu, namun belum dilihat secara keseluruhan dalam lingkup yang lebih luas dan utuh untuk dapat menemukan inti permasalahan.

Oleh karena hal diatas, dalam usaha membangun *end to end information management* inilah maka saat ini Bapak Yn membangun sebuah *pilot project* yang menjadi tempat bagi Bapak Yn untuk mempelajari dan mengetahui cara membangun sebuah sistem agar *end to end information management* dapat terjadi dalam perusahaan, yang terdiri dari 4 outlet yang berlokasi di sekitar Perusahaan X.

Penelitian yang dilakukan berupa *applied research*, karena penelitian ini bertujuan untuk mencoba mencari solusi bagi kebutuhan di perusahaan X melalui perancangan konsep sistem informasi yang diharapkan dapat meningkatkan

efektifitas proses transfer informasi yang terjadi di Perusahaan X dan selaras dengan strategi perusahaan. Dan pada akhir dari penelitian ini akan diberikan rekomendasi perihal apa yang dapat dilakukan perusahaan agar dapat menemukan (mendesain) konsep sistem informasi yang dapat mentransfer informasi tersebut dan diharapkan rekomendasi tersebut dapat menjadi masukan yang sangat membantu Perusahaan X serta bagi perusahaan lain yang memiliki masalah serupa.

METODE PENELITIAN

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi dan analisis dokumen perusahaan. Wawancara dilakukan dengan Pemilik sekaligus Direktur, *Regional Manager* bagian Timur, beberapa *Supervisor Outlet*, *Manajer Internal Auditor*, *Staf Senior Administrasi Gudang* serta *Manajer MIS*.

Wawancara dilakukan secara tidak terstruktur maupun semi-struktur, karena seringkali muncul pertanyaan baru secara spontanitas terkait dengan jawaban yang diberikan ataupun muncul pada saat melakukan wawancara. Wawancara dilakukan melalui tatap muka, *email* ataupun melalui telepon. Wawancara dilakukan dengan total waktu wawancara kurang lebih 630 menit.

Observasi dilakukan dengan mengikuti *internal meeting* dari proyek 'uji coba' yang dilakukan oleh perusahaan X dan pembagian langsung kuesioner ke empat *outlet* yang diisi oleh semua anggota dari *outlet* tersebut. Dalam *internal meeting* yang diikuti, peneliti berperan sebagai pengamat untuk melihat salah satu bentuk model komunikasi yang terjadi.

Untuk analisa dokumen, peneliti melakukan pengamatan dan analisa dari *email* komunikasi yang dilakukan selama ini juga pada *website* perusahaan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Grup Z adalah sebuah grup perusahaan bisnis yang bergerak di bidang produksi dan penjualan sepeda dan aksesorisnya. Grup Z terdiri dari dua perusahaan utama, yaitu Perusahaan Y dan Perusahaan X. Perusahaan Y adalah perusahaan manufaktur yang berdiri pada tahun 1989. Sedangkan perusahaan X

adalah perusahaan *retail* sepeda yang berdiri pada tahun 1997, memiliki cabang di Indonesia, Singapura dan Malaysia dengan total *outlet* berjumlah 48 buah. Di Indonesia sendiri terdapat sekitar 38 *outlet* yang tersebar di dari pulau Sumatra, Jawa, Sulawesi dan Kalimantan.

Adapun produk utama dari perusahaan adalah sepeda, *spare part* serta aksesorisnya. Setiap produk terdiri dari produk dengan *brand* perusahaan sendiri maupun *brand* luar yang sudah ada di dunia internasional. Produk dengan dua jenis *brand* (*brand* perusahaan sendiri dan *brand* luar) terjadi baik di perusahaan manufaktur maupun perusahaan *retail*. Perusahaan manufaktur memproduksi produknya sendiri. Namun perusahaan juga menerima jasa memproduksi *brand* luar yang ingin produknya diproduksi di perusahaan Y. Demikian juga dengan perusahaan X yang menjualkan produk sendiri maupun produk luar.

Berdasarkan hasil *interview* diketahui bahwa untuk teknologi sistem informasi, pada kantor pusat menggunakan program komputer (*software*) SAP *Retail*. Sedangkan pada setiap *outlet* perusahaan menerapkan program *Point of Sales* (POS) yang merupakan program yang dibuat sendiri oleh divisi MIS perusahaan. Pada saat kebutuhan muncul, perusahaan menyesuaikan dengan anggaran dan sumber daya manusia yang ada. Dan dari situlah muncul keputusan perusahaan untuk menggunakan teknologi komputer termasuk *software* seperti yang ada sekarang. Dan semua program komputer (*software*) yang dipakai telah berfungsi sebagai *database management* perusahaan.

Program POS yang digunakan di seluruh outlet yang ada di seluruh Indonesia maupun luar negeri, terhubung langsung dengan program SAP yang terdapat di Pusat. Hal ini memudahkan proses transfer data antara *outlet* dengan Pusat. Pusat memiliki data *history* dengan lengkap. Namun apabila Pusat membutuhkan data *real time* sewaktu-waktu, maka Pusat harus menghubungi *outlet* (baik melalui *email* maupun telepon) untuk meminta *outlet* dapat mengirimkan data *real time* yang diminta tersebut.

Ketidak ketersediaan data *real time* di Pusat, dilihat sebagai sebuah masalah yang dapat menghambat alur lalu lintas data dan informasi yang berujung pada ketidak lancar operasional perusahaan. Oleh karena itu,

manajemen mencoba untuk memusatkan data di satu tempat, yaitu di kantor pusat. Metode ini diberi sebutan *Citrix*. Hal ini dilakukan dengan cara setiap transaksi yang terjadi di outlet, maka data yang disimpan akan langsung tersimpan di *server* Pusat, dan bukan di komputer *outlet* yang kemudian nanti akan dikirim setiap sore. Dengan demikian Pusat akan selalu memiliki data terkini, tanpa harus menunggu kiriman dari *outlet*. Model *Citrix* ini membuat Pusat dapat senantiasa mengakses data *real time* secara langsung, tanpa harus meminta ke outlet dan menunggu responnya.

Saat ini perusahaan sedang menghadapi masalah terkait dengan sistem adalah masalah alur dari sistem informasi : siapa harus memberi informasi ke siapa; siapa harus memberi *feedback* dari informasi yang diterima ke siapa, kapan harus mentransfer informasi tersebut; bagaimana supaya tidak ada yang ‘*double*’ informasi atau sebaliknya yang terlewatkan sehingga tidak menerima informasi; dan lain sebagainya. Dan permasalahan ini yang sedang coba diatasi melalui model *Citrix* ini.

Pada saat yang sama, perusahaan juga mengalami permasalahan seputar budaya organisasi yang dapat menghambat kinerja perusahaan yang dapat disimpulkan antara lain :

Tabel 1. Permasalahan Komunikasi Internal

1	Permasalahan : Komunikasi Internal antar divisi tidak berjalan sebagaimana seharusnya	
<i>Sumber : Pemilik (berdasarkan hasil wawancara)</i>		
	<i>Penyebab Permasalahan</i>	<i>Implikasi Praktis</i>
	1. adanya gap antara kantor pusat dengan <i>outlet-outlet</i> - posisi <i>mid level</i> yang menjadi jembatan seolah-olah tidak ada (tidak berfungsi sebagaimana seharusnya)	1. tiap divisi berjalan sendiri-diri, karena tidak adanya koordinasi - sehingga seolah-olah proyek berjalan lancar, namun saat dievaluasi menunjukkan hasil yang tidak sesuai harapan
	2. Setiap orang lebih fokus untuk menjaga keharmonisan hubungan pribadi ini ketimbang penyelesaian akan tugas (pekerjaan)-nya	2. proyek yang dijalankan tidak mencapai hasil keseluruhan yang diharapkan - karena tidak ada koordinasi, mengakibatkan beberapa divisi-divisi yang terlibat tidak mengetahui akan adanya proyek tersebut

Menurut Jones (2004), organisasi adalah alat yang dipakai manusia untuk mengkoordinasikan berbagai aktivitasnya untuk mencapai keinginan, nilai (*value*) yang diharapkan ataupun tujuannya. Dan koordinasi yang terjadi dalam organisasi melalui proses komunikasi. Komunikasi (internal) yang terjadi haruslah merupakan proses dua arah. Proses dua arah adalah berarti ada proses saling bertukar informasi antar dua pihak yang sedang berkomunikasi tersebut (Argenti, 2003). Secara internal dalam suatu perusahaan, komunikasi berguna untuk menjaga kelangsungan dan kelancaran operasional bisnis sebagai satu entitas (Post, 2006). Hal ini berarti tiap pihak yang berkomunikasi harus dapat memahami makna dari informasi yang diterimanya saat proses komunikasi tersebut. Apabila hal ini tidak terjadi, maka hasil yang didapat adalah sebuah proses dialog yang tidak produktif atau bahkan sama seperti tidak ada proses komunikasi itu sama sekali. Hanya melalui pertukaran informasi dan pengetahuan dalam komunikasi inilah maka tiap orang dalam organisasi dapat bekerja (lebih baik) untuk mencapai tujuannya (Fill, 1999 dikutip dari Holm, 2006).

Perusahaan memiliki tujuannya dan dijalankan oleh banyak orang untuk mencapai tujuannya itu. Tanpa koordinasi dan komunikasi, tujuan itu mustahil dapat dicapai. Setiap orang dapat tetap mengerjakan bagiannya, perusahaan akan tetap beroperasi, namun tiap orang akan berjalan menuju pada arahnya masing-masing. Hal ini akan membuat tujuan perusahaan sulit atau bahkan tidak dapat dicapai. Perusahaan dapat mencapai tujuannya melalui orang banyak dalam perusahaan yang terkoordinasi dengan baik (Gambar 5.3).

Tabel 2. Permasalahan Aliran Informasi dan Komunikasi

2	Permasalahan : aliran informasi dan komunikasi yang 'kurang lancar' (umumnya karena tidak adanya informasi balik / <i>feedback</i> dalam komunikasi)	
<i>Sumber : Hasil Analisa dan Pengamatan Penulis</i>		
<i>Penyebab Permasalahan</i>	<i>Implikasi Praktis</i>	
1. kurangnya pemahaman akan pentingnya memberi <i>feedback</i> setelah kita menerima 'informasi' dari si pemberi informasi	1. pihak pemberi informasi yang menanti <i>feedback</i> tidak dapat mengambil keputusan atau menentukan tindakan selanjutnya - dapat mengakibatkan terhambatnya proses operasional	

2. keterbatasan media komputer yang digunakan untuk komunikasi (<i>email</i>)	2. ketidakpuasan dari <i>customer</i> akibat ketidakjelasan informasi yang diterima.
---	--

Respon yang lambat atau bahkan tidak ada *feedback* dapat menyebabkan pihak pemberi informasi dalam posisi yang tidak jelas, khususnya apabila informasi yang diberikan berupa pertanyaan yang membutuhkan jawaban; mereka akan berada dalam posisi tidak dapat menentukan langkah selanjutnya atau mengambil keputusan, namun di satu sisi didesak untuk mengambil sebuah keputusan atau langkah tertentu. Segala bentuk komunikasi, akan jauh lebih baik apabila ditindak lanjuti dengan sebuah respon. Respon adalah sesuatu yang membuat si pihak yang berkomunikasi pertama menjadi paham dan jelas akan situasi kondisi yang sesungguhnya, untuk kemudian dapat melanjutkan operasionalnya berdasarkan respon yang diterima tersebut. Komunikasi selalu melibatkan dua pihak. Oleh karena itu respon adalah sesuatu yang penting. Karena tanpa respon itu berarti hanya satu pihak yang berkomunikasi, dan tanpa dua pihak itu bukanlah komunikasi.

Tabel 3. Permasalahan Budaya Internal

3	Permasalahan : Tidak adanya budaya "transfer ilmu / informasi" (tidak <i>coaching</i>), sehingga tiap orang pandai sendiri	
<i>Sumber : Pemilik (berdasarkan hasil wawancara)</i>		
	<i>Penyebab Permasalahan</i>	<i>Implikasi Praktis</i>
	1. (kemungkinan) akibat dari 'sejarah' pengembangan struktur organisasi saat perusahaan mulai berkembang yang membuat masuknya orang eksternal dari luar dengan kompetensi tertentu	1. tidak adanya orang yang mampu yang menggantikan orang yang dipromosikan karena tidak pernah adanya 'transfer ilmu' tersebut - akibatnya muncul <i>gap</i> orang dengan kemampuan dan pengetahuan tertentu karena yang tahu dan menguasai tidak semua orang
	2. tidak meleburnya budaya antara orang eksternal yang masuk dengan orang-orang internal sebelumnya	2. tiap orang / divisi menjadi "individualistis" - tidak (mau) berkoordinasi dengan divisi lain dalam menggarap sebuah proyek (misalnya) dan hanya memikirkan kepentingan divisinya sendiri

3. (kemungkinan) kurangnya informasi pada orang-orang internal akan putusan yang diambil untuk mengambil orang dari luar dengan kompetensi tertentu itu, sehingga (dapat) menimbulkan 'ketidak siapan' mental ("penolakan") dari orang-orang lama tersebut
--

Budaya organisasi adalah kumpulan nilai dan norma yang ‘dibagi dan dijalankan’ bersama dalam sebuah organisasi dan mengatur (mempengaruhi) interaksi tiap orang baik sesama rekan dalam organisasi tersebut, dengan supplier, *customer* maupun orang lain diluar organisasi. Budaya organisasi membentuk dan mengendalikan perilaku dalam organisasi. Ia mempengaruhi bagaimana orang-orang dalam organisasi merespon terhadap sebuah situasi maupun lingkungan yang ada disekitar organisasi tersebut (Jones, 2004).

“Sejarah” peleburan budaya yang tidak terjadi pada saat orang baru dari luar masuk dengan orang internal yang sudah ada sebelumnya, dapat menimbulkan budaya baru bagi perusahaan. Peleburan budaya yang diharapkan untuk terjadi namun tidak terjadi itu dapat disebabkan antara lain oleh karena kurang atau tidak adanya informasi yang cukup; informasi yang menjelaskan akan keputusan yang diambil perusahaan (mengambil orang eksternal dengan kompetensi tertentu) dan situasi yang diharapkan; dan hal ini dapat membuat orang internal menghadapi situasi yang baru yang menimbulkan ketidaknyamanan dalam bekerja. Demikian pula dengan orang eksternal yang mungkin kurang mendapat informasi akan budaya internal, sehingga saat masuk dimungkinkan orang eksternal tersebut membawa budaya di tempat terdahulu yang mungkin kurang cocok untuk diterapkan di perusahaan ini. Maka terjadilah tidak meleburnya budaya yang mengakibatkan muncul ketidaknyamanan dalam bekerja dan menciptakan budaya baru di dalam perusahaan.

Kembali pada permasalahan ini ujungnya nampaknya disebabkan oleh karena kurangnya informasi dan komunikasi pada kedua belah pihak. Komunikasi sering menjadi penting peranannya dalam berbagai hal di sebuah organisasi, terutama apabila melibatkan banyak orang.

Tabel 4. Solusi Bersifat *Partial* (“Tidak Utuh dan Menyeluruh)

4	Permasalahan : Pelaksanaan keseharian ataupun pencarian solusi yang bersifat <i>partial</i> , belum menyeluruh dan utuh - perusahaan seolah-olah berjalan tanpa arah, tanpa mengetahui apa tujuan akhir yang ingin dicapai selain laba (pendapatan)	
<i>Sumber : Hasil Pengamatan / Analisa Penulis</i>		
	<i>Penyebab Permasalahan</i>	<i>Implikasi Yang Ditimbulkan</i>
	1. visi misi perusahaan yang tidak diketahui / dipahami dengan baik oleh setiap orang dalam perusahaan	1. perusahaan menjadi seolah-olah "sibuk" menyelesaikan permasalahan yang muncul di keseharian tanpa mengetahui akar masalah sesungguhnya dan apa hasil akhir yang diharapkan secara utuh dan menyeluruh
	2. kurang adanya pemahaman akan pentingnya visi misi bagi kelangsungan hidup perusahaan dan pengaruh visi misi yang dimengerti dalam usaha meningkatkan kinerja tiap orang dalam perusahaan	2. <i>job description</i> yang (mungkin) tidak jelas sehingga mengakibatkan aliran informasi pun menjadi tidak jelas (siapa harus memberi atau meminta informasi ke siapa; kapan; apa sesungguhnya isi informasi dan <i>feedback</i> yang diharapkan)
	3. kurang adanya sosialisasi (secara berkesinambungan) akan visi misi perusahaan ini	

Yang sering menjadi bahan argumentasi adalah bahwa laba adalah motivasi utama sebuah perusahaan. Namun laba saja tidak cukup untuk memotivasi orang (satu perusahaan). Men-*share* kan visi dapat menciptakan kesamaan minat (pada seluruh orang di perusahaan) yang dapat meningkatkan semangat kerja dan menghapus kejenuhan akan rutinitas kerja, menempatkan mereka pada suatu ‘dunia’ kesempatan dan tantangan (David, 2013). Visi membantu perusahaan mengetahui tujuan (*goal*) apa yang ingin dicapai.

Dan strategi menunjukkan arah yang untuk menuju pada tujuan tersebut dan cara mencapainya. Sedangkan perencanaan memberikan gambaran akan masa depan itu yang akan menuntun kita dalam mengambil keputusan saat ini (McNurlin, Sprague, dan Bui, 2009 dikutip dari Pollack, 2010). Tanpa strategi (*game plan*) itu, tiap orang dalam organisasi akan berjalan sendiri-sendiri tanpa koordinasi dan perusahaan akan ‘tergoda’ untuk berfokus pada yang sekarang, masalah saat ini, dan bukan jangka panjang atau tujuan (akhir – visi) perusahaan. Strategi adalah ‘alat yang menuntun’ perusahaan untuk berjalan menuju *goal*

akhir yang ingin dicapai. Dalam perjalanan itu tentu perusahaan akan selalu menghadapi masalah sehari-hari dan selalu berusaha untuk mencari solusinya. Namun setiap pemikiran solusi akan selalu 'dibatasi' oleh koridor strategi besar yang membawa perusahaan menuju pada tujuan akhirnya, bukan hanya "sekedar" memperbaiki yang kurang baik.

Dengan adanya dan disosialisasikan sampai mencapai tingkat pemahaman tertentu ke semua orang dalam perusahaan akan visi misi dan strategi yang ditetapkan untuk mencapai visi misi tersebut, maka setiap orang akan tahu apa yang harus dicapai dan bagaimana mencapainya. Dan hal ini juga membuat saat tiap orang atau divisi atau perusahaan menemukan sebuah permasalahan dalam menjalani rutinitas harian, maka setiap orang / divisi dapat mencari solusi dengan berdasarkan "tujuan akhir" (visi misi) perusahaan. Sehingga setiap keputusan dan solusi yang diambil selalu membantu perusahaan untuk dapat mencapai 'tujuan akhir' tersebut dan bukan hanya menyelesaikan masalah yang dihadapi saat itu.

KESIMPULAN DAN SARAN

Beberapa temuan penting yang sempat ditemukan oleh penulis dalam penelitian kali ini antara lain :

1. adanya permasalahan budaya organisasi yang dapat menghambat kinerja di perusahaan X, antara lain budaya dimana tiap orang lebih mementingkan adanya keharmonisan hubungan daripada penyelesaian tugas
2. adanya sejarah dimana sempat terjadi tidak meleburnya budaya antara orang baru dan orang lama di waktu sebelumnya, pada saat perusahaan mengambil keputusan untuk memasukkan orang baru dengan kompetensi tertentu
3. kurangnya pemahaman akan pentingnya visi misi bagi "kelangsungan hidup" dan kelancaran operasional yang efektif dan efisien di perusahaan
4. perusahaan telah dalam proses menguji coba sebuah sistem informasi yang dirasa dapat memenuhi kebutuhan perusahaan seperti yang diungkapkan oleh Pemilik

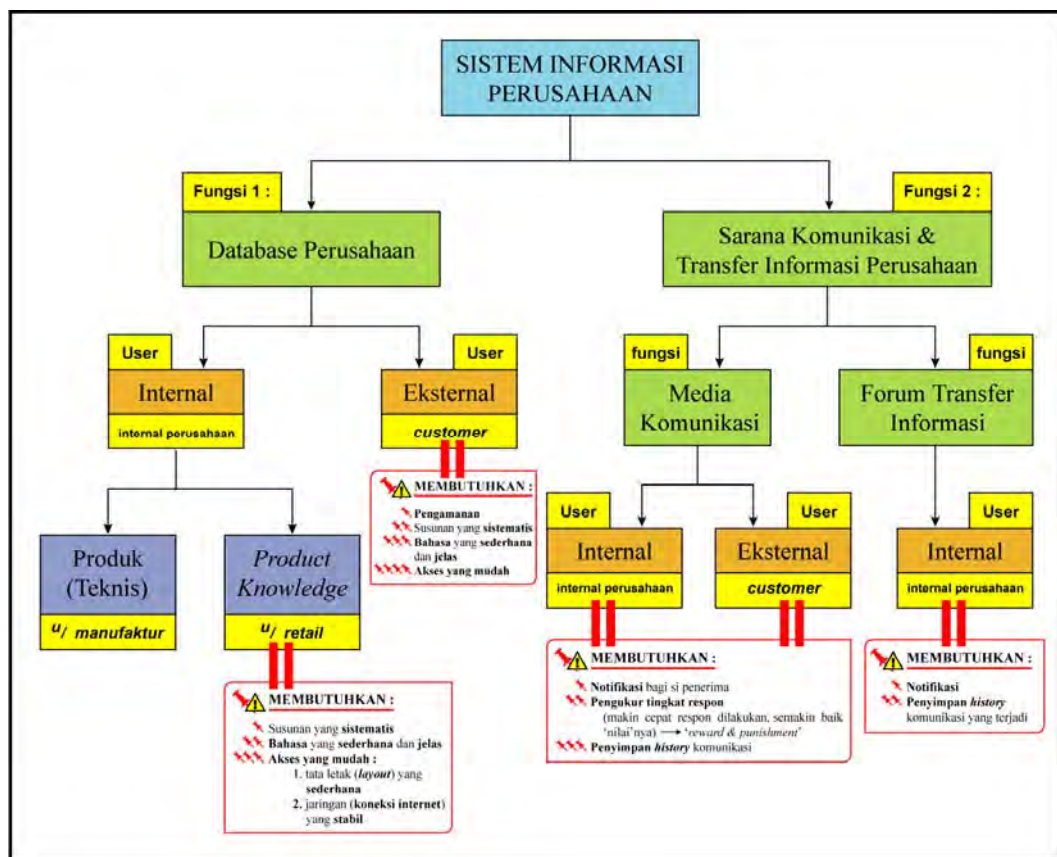
Dari beberapa temuan penting diatas, maka implikasi praktis yang terjadi di perusahaan antara lain :

1. munculnya '*trend*' untuk tiap divisi bekerja sendiri-sendiri, tanpa adanya koordinasi dan kerjasama
2. munculnya budaya "tidak transfer ilmu"
3. muncul kurangnya pemahaman akan pentingnya respon, khususnya dalam sebuah komunikasi *non verbal*
4. kurang (atau mungkin tidak adanya) sosialisasi (secara berkala) akan isi dari visi misi perusahaan beserta pemahamannya
5. penyelesaian masalah yang terjadi lebih bersifat saat ini (jangka pendek dan *partial*), belum menyeluruh dan kemungkinan belum terpikirkan akan keterkaitannya dengan visi misi (tujuan akhir) perusahaan
6. perlu adanya sebuah pemikiran matang dan analisa tentang sistem informasi yang saat ini sedang diuji coba : apakah sistem informasi tersebut memang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, khususnya kebutuhan jangka panjang (sesuai dengan visi, misi dan strategi perusahaan)?

Dari seluruh data diatas, maka rekomendasi yang diajukan adalah :

1. perlu adanya kejelasan akan visi misi perusahaan itu sendiri dan sosialisasinya ke semua orang dalam organisasi sebagai sasaran utama dari rutinitas operasional sehari-hari, serta sebagai 'perekat' bagi kerjasama antar divisi dan antar pribadi
2. penetapan akan strategi organisasi sebagai "cara" yang dipilih perusahaan untuk menuju kepada sasaran (visi misi) tersebut dan proses sosialisasinya ke semua orang dalam organisasi
3. re-organisir struktur organisasi, baik grup maupun perusahaan X yang selaras dengan strategi organisasi yang dipilih

Sedangkan untuk rekomendasi konsep sistem informasi yang dapat meningkatkan efektifitas proses transfer informasi (*end to end information management*) dan mendukung strategi organisasi adalah sebagai berikut :



Gambar 1.1 : Desain Konsep Sistem Informasi

Berdasarkan bagan diatas dapat dilihat bahwa setidaknya ada dua fungsi yang diharapkan dapat dipenuhi melalui sistem informasi ini. Fungsi *database*, diharapkan dapat berfungsi lebih yaitu selain sebagai bahan untuk *product knowledge* yang lengkap bagi karyawan, namun juga dapat menjadi sarana bagi *customer* untuk mengetahui produk yang ada pada perusahaan dengan lengkap dan jelas pula. Saat yang sama sistem ini juga dapat menjadi sarana komunikasi dan transfer informasi yang dapat diakses oleh setiap orang dalam perusahaan, yang mana hal ini dapat menutup kemungkinan tidak diterimanya informasi oleh setiap orang dalam perusahaan.

Penelitian ini menemukan bahwa visi misi perusahaan yang jelas akan sangat dibutuhkan untuk membangun konsep dalam merancang sebuah sistem informasi. Visi misi perusahaan yang jelas akan menjadi landasan utama bagi perusahaan untuk mengetahui apa kebutuhan yang diharapkan dapat dipenuhi

dengan adanya sistem informasi itu kedepannya. Pada saat yang sama kebudayaan organisasi yang terjadi dapat memberi implikasi yang nyata bagi kelancaran pelaksanaan sistem informasi itu sendiri nantinya.

Daftar Pustaka

- Argenti, Paul A., 2003, *“Corporate Communication Third Edition”*, The McGraw-Hill Companies Inc., New York.
- Asan, Umut and Soyer, Ayberk, 2007, *“Identifying Strategic Management Concepts : Ananalytic Network Process Approach”*, Computer and Industrial Engineering 56 (2009) 600-615, Elsevier Ltd., 2007
- Avison, David E and Michael D. Myers, 1995, *“Information System and Anthropology : An Anthropological Perspective on IT and Organizational Culture”*, *Information Technology and People*, Vol. 8 No. 3, 1995, p.43-56, MCB University Press.
- Claver, Enrique, Llopis, Juan, Gonzalea, M. Reyes, Gasco, Jose L., 1995, *“The Performance of Information Systems Through Organizational Culture”*, *Information Technology & People Journal*, Vol. 14 No. 3, p247-260
- Collins, James C. and Porras, Jerry I., 2008, *“Building Your Company’s Vision”*, *Harvard Business Review On Strategy*, January 2008
- Conrad, David dan Newberry Robert, 2011, *24 Business Communication Skills : Attitudes of Human Resources Manager Versus Business Educators*, *American Communication Journal*, Vol. 13 Issue , p.4-23
- David, Fred R., 2013, *“Strategic Management : Concept and Case – Fourteenth Edition”*, Pearson Education Limited, England
- DeLone, William H. and McLean, Ephraim R., 2003, *“The DeLone And McLean Model Of Information System Success : A Ten Year Update”*, *Journal Of Management Information Systems*, Springs 2003, Vol. 19 No. 4, p.9-30
- Economist Intelligence Unit, 2009, *“Organisational Agility : How Business Can Survive and Thrive In Turbulent Times”*, A Report from The Intelligence Unit Sponsored by EMC.
- Efferin, Sujoko, 2010, *“Triangulasi dalam Penelitian Kualitatif-Interpretif di Bidang Akuntansi – Seni Mengelola Keterbatasan”*, materi disajikan pada Kolokium dan Seminar Nasional Program M.Si dan Doktor Fakultas

- Ekonomika dan Bisnis, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, 10-11 Desember 2010
- Efferin, Sujoko, Darmadji, Stevanus Hadi and Tan, Yuliawati, 2008, “*Metode Penelitian Akuntansi; Mengungkap Fenomena Dengan Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif*”, Graha Ilmu, Yogyakarta
- Forbes Insight, 2010, “*The Untethered Executive: Business Information in the Age of Mobility*”, In Association With Google, Copyright Forbes, New York, p.1-17
- Formanchuk, Alejandro, 2010, “*Internal Communication 2.0.: A Cultural Challenge*”, Formanchuk and Asociados, Buenos Aires, Argentina
- Foulger, Davis, 2004, “*Models of the Communication Process*”, Research Consultant Evolutionary Media, Adjunct Associate Professor Brooklyn College (CUNY)
- Gelinas, Jr., Ulrich J. and Dull, Richard B., 2008, “*Accounting Information Systems Seventh Edition*”, Thompson Higher Education, Mason, OH, USA
- Helenius, Reija, 1994, “Designing An Information System – A Support System For A Statistical Information Service”, *International Journal of Special Libraries*, Vol. 28 No. 4, p.416-425
- Hitachi Consulting’s Organizational Strategy and Design, 2011, “*Organizational Strategy & Design*”, Hitachi Consulting, Dallas, Texas, Copyright 2011
- Holm, Olof, 2006, “Communication Processes In Critical Systems: Dialogues Concerning Communication”, *Marketing Intelligence and Planning*, Vol. 24, No. 5, p.493-504
- Jones, Michael and Alony, Irit, 2007, “The Cultural Impact of Information Systems – Through the Eyes of Hofstede – A Critical Journey”, *Issues in Informing Science and Information Technology*, Vol 4, p.407-419
- Jones, Gareth R, 2004, “Organizational Theory, Design, And Change – Text and Cases, Fourth Edition, Pearson Education International
- Jordan, Ernest and Tricker, Bob, 1995, “Information Strategy: Alignment With Organization Structure”, *Journal of Strategic Information System* 1995 Vol. 4 No 4, p.357-382
- Kanungo, Shivraj, 1998, “An Empirical Study of Organizational Culture and Network-Based Computer Use”, *Computer In Human Behavior*, Vol. 14, No. 1, p.79-91, Elsevier Science Ltd.

- Kaplan, Robert S. and Norton, David P., 2001, *“The Strategy-Focused Organization”*, Harvard Business School Publishing Corporation, United States of America
- Klir, George J., 2006, *“Uncertainty and Information – Foundations of Generalized Information Theory”*, John Wiley and Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.
- Lang, Charlie, 2005, *“How To Create A Corporate Culture That Works”*, Career Times, Progress U-Limited, Hongkong.
- Laudon, Kenneth J. and Jane P. Laudon, 2012, *“Management Information System : Managing The Digital Firm – Twelfth Edition”*, Pearson Education Limited, England
- Locker, Kitty O and Kaczmarek, Stephen Kyo, 2011, *“Business Communication Building Critical Skills Fifth Edition”*, McGraw-Hill Companies, Inc. New York.
- Losee, Robert M., 1990, *“The Science of Information: Measurement and Applications”*, Academic Press, San Diego 1990
- Losee, Robert M., 1998, “A Discipline Independent Definition Of Information”, *Journal of the American Society for Information Science* 48 (3), 1997, p.254-269
- McLeod, Jr., Raymond and George P. Schell, 2004, *“Management Information System – Ninth Edition”*, Pearson Education, Inc, New Jersey – USA
- McPheat, Sean, 2010, *“Effective Communication Skills”*, MTD Training and Ventus Publishing ApS
- Mintzberg, Henry, 1980, “Structure In 5’s: A Synthesis of the Research on Organization Design”, *Management Science*, Vol. 26 No. 3, March 1980, p.322-341
- Montana, P. and Charnov, B., 1993, *“Management: A Streamlined Course for Students and Business People”*, Hauppauge, New York: Barron’s Business Review Series, pp. 155-169.
- Murphy, Herta A., and Hildebrandt, Herbert W., 1991, *“Effective Business Communications Sixth Edition”*, McGraw-Hill Book Co. – Singapore, McGraw-Hill Inc.

- Mutihac, Raluca, 2010, “*Managing Resistance And The Use Of Internal Communication In Organizations Undergoing Change – Case Study of OMV Petrom*”, Aarhus School Of Business, Department Of Language And Business Communication.
- Mwaura, G., Sutton, J. and Roberts, D., 1998, “Corporate and National Culture – An Irreconcilable Dilemma For The Hospitality Manager?”, *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 10/6, p.212-220
- Myers, Michael D. and Tan, Felix B., 2002, “Beyond Models of National Culture in Information Systems Research”, *Journal of Global Information Management*, Vol. 10, No. 2,
- Nabende, Peter, Ahimbisibwe, Benjamin and Lubega, Jude T., 2009, “*Relationship between Information Systems Development Paradigms and Methods*”, Special Topics in Computing and ICT Research: Strengthening the Role of ICT in Development, Fountain Publishers, Kampala – Uganda, p. 75-84
- Pace, R. Wayne, 2013, “Communication, Work Systems and HRD”, *European Journal of Training and Development*, Vol. 37 No. 2: 201-219
- Parikh, Tapan S.; Patel, Neil.; Schwartzman, Yael, 2007, "A Survey of Information Systems Reaching Small Producers in Global Agricultural Value Chains," *Information and Communication Technologies and Development, ICTD 2007*. International Conference on , vol., no., pp.1-11, 15-16 Dec. 2007
- Petter, Stacie, DeLone, William and McLean, Ephraim, 2008, “Measuring Information Systems Success : Models, Dimensions, Measures and Interrelationships”, *European Journal of Information Systems* (2208) 17, p.236-263
- Pollack, Thomas A., 2010, “*Strategic Information System Planning*”, 2010 ASCUE Proceedings, Duquesne University, Pittsburgh
- Porter, Michael E., 1979, “How Competitive Forces Shape Strategy”, *Harvard Business Review*, Maret – April 1979
- Porter, Michael E, 1985, “*Competitive Advantage - Creating and Sustaining Superior Performance*”, The Free Press, New York
- Porter, Michael E., 1996, “What Is Strategy?”, *Harvard Business Review*, November – December 1996

- Post, Gerald V. and David L. Anderson, 2006, “*Management Information Systems : Solving Business Problems with Information Technology*”, McGraw-Hill Education (Asia)
- Potter, Jodi A. and Susan Cohen, 2010, “Information Sharing Strategies In A Standards Contest : The case of 2G Wireless Communication”, *Journal of High Technology Management Research*, Vol 21, 2010, p.108-121
- Rajalampi, Marja, 2011, “*The Role of the Intranet In Enhancing Communication and Knowledge Sharing In A Multinational Company : Create, Store, Retrieve, Transfer, Use and Share Information*”, Master’s Thesis International Business Communication, Aalto University School of Economics – Department of Communication.
- Rajhans, Kirti, 2012, “Effective Organizational Communication : A Key To Employee Motivation and Performance”, *Interscience Management Review*, ISSN: 2231-1513, Vol.2 Issue 2
- Raz, Ornit and Goldberg, Albert, 2006, “How To Make IT Work: Cognitive Perspectives For Better Information Technologies Performance”, *European Management Journal*, Vol. 24, Nos. 2-3, p.199-205, April-June 2006
- Rivers, Dennis, 2012, “*The Seven Challenges Workbook : Cooperative Communication Skill for Success at Home and at Work Seventh Edition*”, The New Conversations Initiative, Human Development Books - USA, March 2012
- Senn, James A., 2004, “*Information Technology : Principles, Practices, Opportunities – Third Edition*”, Pearson Education, Inc., New Jersey
- Shannon, Claude E., 1948, “A Mathematical Theory of Communication, Reprinted with corrections from *The Bell System Technical Journal*, Vol. 27, p. 379-423, 623-656, July, October, 1948
- Syed-Ikhsan, Syed Omar Sharifuddin and Rowland, Fytton, 2004, “Knowledge Management In A Public Organization : A Study On The Relationship Between Organizational Elements And The Performance Of Knowledge Transfer”, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 8 No. 2, 2004, p.95-111
- Spanos, Yiannis E., Prastacos, Gregory P. and Poulymenakou, Angeliki, 2002, “The Relationship Between Information and Communication Technology Adoption and Management”, Elsevier Science, *Information and Management* 39, p.659-675

Thaler, Richard H. and Will Tucker, 2013, “Smarter Information, Smarter Consumers”, *Harvard Business Review*, January – February 2013, p.44-52

United States Department of Labor, “*Skills To Pay The Bills*”, p.1-142

Weber, Yaakov and Pliskin, Nava, 1996, “The Effects Of Information Systems Integration and Organizational Culture On A Firm’s Effectiveness”, Elsevier Science, *Information and Management* 30, p.81-90