

BAB II

KERANGKA PEMIKIRAN DAN METODE PENELITIAN

1.1 Tinjauan Pustaka

Di dalam melakukan penelitian terhadap penerapan sistem informasi manajemen pada Direktorat BPPK Departemen Luar Negeri, perlu dilakukan peninjauan terhadap penelitian-penelitian yang terkait yang pernah dilakukan sebelumnya. Di sini penulis mengambil 3 (tiga) penelitian yang terkait dengan inti permasalahan. Penelitian pertama adalah penelitian yang dilakukan oleh Lucy Handayani (Mahasiswi FISIP UI Program Sarjana Reguler) dengan judul penelitian “Peranan Sistem Informasi Manajemen dalam Menunjang Keberhasilan Anggaran sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian, studi kasus Perum Angkasa Pura”. Penelitian ini dilakukan pada tahun 1989. Penelitian kedua adalah penelitian yang dilakukan oleh Umbas Kristanto (Mahasiswa FE UI Program Pascasarjana) dengan judul penelitian “Sistem Informasi Manajemen Pada PT “X”. Penelitian ini dilakukan pada tahun 1990. Penelitian ketiga adalah penelitian yang dilakukan oleh Boediarto Soerjonoto dan Benyamin B. Satria (Mahasiswa FE UI Program Pascasarjana) dengan judul penelitian “Peranan Sistem Informasi Manajemen Pada Suatu Perusahaan Percetakan”. Penelitian ini dilakukan pada tahun 1992.

Pada penelitian pertama yang dilakukan oleh Lucy Handayani dengan skripsinya **“Peranan Sistem Informasi Manajemen dalam Menunjang Keberhasilan Anggaran sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian, studi kasus Perum Angkasa Pura”**, dasar pemikirannya adalah untuk melihat pengaruh tingkat keandalan sistem informasi terhadap baik buruknya anggaran. Hal tersebut berarti bahwa tingkat keandalan sistem informasi yang baik mempunyai pengaruh dalam penyusunan perencanaan anggaran. Selain itu, berdasarkan penelitian ini model sistem informasi harus disesuaikan dengan kondisi perusahaan. Penelitian ini bersifat deskriptif analitik, yang didasarkan pada studi lapangan, metode observasi, wawancara, dan studi kepustakaan. Hasil dari penelitian tersebut ditemukan bahwa bertambah besarnya organisasi

perusahaan, meningkatnya kompleksitas organisasi, kecenderungan kearah spesialisasi dan pembagian kerja dalam struktur organisasi serta dalam rangka memenuhi perubahan lingkungan yang bersifat dinamis, maka perusahaan memerlukan sistem informasi manajemen sebagai sistem informasi yang terpadu. Melalui sistem informasi manajemen, manajemen memiliki kerangka pemikiran yang dapat membantu mengatasi keruwetan dan mengenal hakekat dari masalah-masalah yang kompleks. akan dijadikan masukan untuk mengembangkan model sistem informasi yang lebih baik.

Pada penelitian yang kedua yang dilakukan oleh Umbas Kristanto dalam tesisnya **“Sistem Informasi Manajemen Pada PT “X”**, dasar pemikirannya adalah semakin ketatnya persaingan antar perusahaan, maka diperlukan kecepatan dan ketepatan pengambilan keputusan oleh manajemen sejak dimulai dari pengambilan data, mengabungkan menjadi informasi, sampai dengan menganalisis informasi. Kekurang-cepatan dan kurang-tepatan informasi yang diberikan menyebabkan manajemen terpaksa melakukan pembuatan keputusan secara kualitatif atau intuitif yang dapat menghasilkan keputusan yang salah arah atau keputusan yang berlarut-larut. Di dalam tesisnya penulis membagi 3 (tiga) tingkatan klasifikasi dalam pembuatan keputusan, yakni :

1. Tingkat strategis

Keputusan yang strategis ditandai dengan ketidak pastian yang besar dan berorientasi ke depan. Keputusan ini menentukan rencana jangka panjang yang akan mempengaruhi keseluruhan dari organisasi.

2. Tingkat taktis

Pembuat keputusan yang bersifat taktis berhubungan dengan kegiatan jangka pendek dan alokasi sumber-sumber untuk mencapai tujuan.

3. Tingkat teknis

Pada tingkat ini pembuat keputusan sudah tertentu dan hasilnya sudah dapat diketahui. Pembuat keputusan yang bersifat teknis adalah suatu proses yang menjamin bahwa suatu tugas yang khusus dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.

Karena perbedaan kebutuhan, sistem informasi manajemen harus didisain untuk memenuhi permintaan ketiga jenis keputusan tersebut di atas. Melalui penerapan

sistem informasi manajemen maka akan dapat membantu manajemen dalam hal memilih, menyederhanakan, mendiagnosa, dan mengoptimalkan kebutuhan dalam setiap pengambilan keputusan.

Pada penelitian yang ketiga yang dilakukan Boediarto Soerjonoto dan Benyamin B. Satria dalam tesisnya **“Peranan Sistem Informasi Manajemen Pada Suatu Perusahaan Percetakan”**, dasar pemikirannya kemajuan pesat ilmu pengetahuan dan teknologi serta revolusi di bidang komunikasi dan sistem informasi manajemen telah memberikan pengaruh yang tidak kecil bagi perusahaan. Hal ini mengingat lingkungan perusahaan sangat kompetitif, maka tidak ada jalan lain bagi perusahaan yang makin berkembang untuk selalu menyempurnakan sistem informasinya yang dapat digunakan sebagai alat bantu persaingan di masa datang. Penelitian ini dilakukan pada PT “X” sebagai salah satu perusahaan yang bergerak dibidang percetakan. Hasil dari penelitian tersebut ditemukan bahwa sistem informasi manajemen yang diterapkan pada PT “X” masih mengandung berbagai kelemahan. Penggunaan sistem yang baik bukan berarti pemakaian komputer yang canggih ataupun investasi yang besar di dalam sistem, tetapi sistem tersebut harus dapat meningkatkan efisiensi perusahaan. Penerapan sistem informasi manajemen yang tepat akan dapat membantu perusahaan dalam kompetisi sehingga menjadikan perusahaan lebih *responsive* dalam memenuhi kebutuhan konsumennya. Untuk itu agar suatu perusahaan tetap mampu bersaing di dalam usaha yang semakin kompetitif, maka diperlukan sistem informasi manajemen yang mampu menintegrasikan berbagai kebutuhan akan informasi sebagai salah satu kunci sukses terutama dalam era globalisasi sekarang ini.

2.2 Kerangka Pemikiran

Sumber daya informasi diperlukan manusia untuk menyelesaikan berbagai keperluan hidupnya, termasuk di dalam pekerjaan organisasi. **Scott** menerangkan bahwa paling tidak ada tiga unsur yang menandai perubahan paradigma konsep informasi sebagai sumber daya bagi seluruh organisasi, yakni:

1. Informasi dipandang sebagai sumber daya dan bukan sebagai hasil samping proses transaksi.

2. Informasi dipandang sebagai sumber daya dari seluruh, dan bukan hanya dari satu departemen yang menghasilkan atau yang akan menerimanya.
3. Informasi berasal dari berbagai sumber dan bukan hanya dari kegiatan pengelolaan data tradisional.¹

Setiap pekerjaan dan kegiatan memerlukan data dan informasi, sebaliknya dengan adanya pekerjaan atau kegiatan akan menghasilkan data dan informasi baru. Hanya dengan informasi akurat dan tepat waktu--informasi yang bernilai tinggi dapat membuat keputusan dengan lebih cepat, tepat, dan benar--suatu organisasi akan dapat memantau kemajuan ke arah tujuannya dan mengubah rencana menjadi kenyataan. Sistem Informasi Manajemen (SIM) adalah konsep, gagasan, dan juga perspektif sebuah kesatuan.² SIM merupakan manajemen dari seluruh elemen informasi organisasi dalam cara yang lebih terkoordinasi. Sebagai salah satu sumber daya organisasi yang memiliki nilai dan harus dikelola sama seperti sumber daya lainnya. SIM selain merupakan suatu perspektif juga merupakan pendekatan dalam melakukan pengorganisasian dan pengintegrasian berbagai elemen berbeda yang merupakan isi sistem informasi. Dengan SIM maka informasi, ketersediaan dan kegunaannya merupakan hal yang dipandang penting untuk menghasilkan dan mengelola informasi.

Sistem informasi manajemen dengan cepat menjadi sangat diperlukan—dalam proses perencanaan, pengambilan keputusan, dan pengendalian—hingga seberapa jauh suatu organisasi dengan cepat dan secara akurat memperoleh informasi mengenai apa yang benar dan apa yang salah. Sebelumnya—dalam penggunaan sistem informasi manajemen—suatu organisasi tidak dapat memanfaatkan secara efektif sekian banyak informasi berharga mengenai kegiatan organisasi. Informasi bermutu sebagai penunjang dalam pembuatan keputusan tadi, seringkali terlambat diterima oleh suatu organisasi sehingga keputusan yang dibuatpun dirasakan kurang maksimal dalam memanfaatkan ketersediaan informasi yang akurat dan bermutu. Hadirnya sistem informasi manajemen melalui sistematisasi komputer, telah banyak menimbulkan perubahan terhadap pengendalian manajemen di banyak organisasi. Manfaat yang bisa dirasakan

¹ George M. Scott, *Prinsip-prinsip Sistem Informasi Manajemen*, (Jakarta : PT. RajaGrafindo Persada, 1995), Hal. 127

² *Ibid.*, Hal. 128

sistem informasi manajemen telah menggantikan peran penata buku bahkan akuntan dan kontroler secara rutin menjalankan fungsi-fungsi manajemen secara luas ketimbang yang pernah mereka lakukan di masa-masa yang lalu.³ Lebih jauh mengenai pengukuran prestasi kerja, informasi yang diberikan oleh sistem ini membantu manajer membandingkan standard dengan hasil yang aktual, mendeteksi penyimpangan dan mengambil tindakan perbaikan sebelum terlambat untuk mengadakan perubahan.⁴ Dalam mencapai tujuan ini diperlukan pemahaman mengenai proses bilamana data dimasukan, dianalisis, dan dihasilkan keluaran oleh sistem ini. Selain dari pada hal itu yang terpenting juga diperlukan pemahaman bagaimana cara bekerjanya sistem informasi yang dikomputerisasi, bagaimana sistem tersebut dikembangkan—penerapan, kemampuan, kelemahan-kelemahan, dan cara-cara dimana sistem informasi tersebut dapat digunakan.

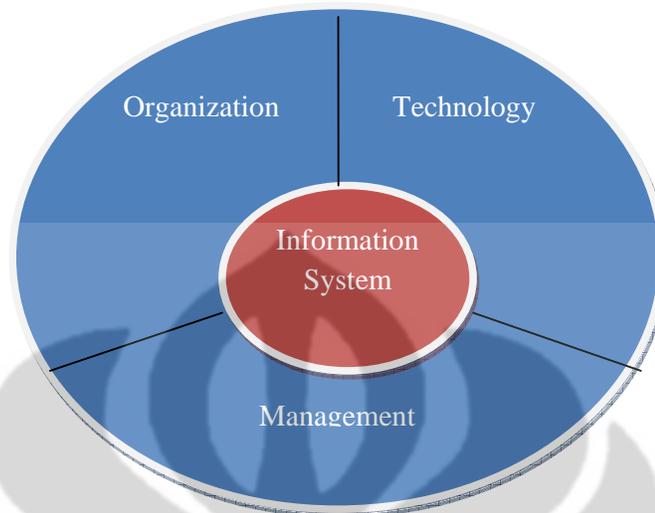
Untuk mengetahui konsep mengenai sistem informasi, setidaknya perlu difahami mengenai dimensi dari sistem informasi. **O'brein**, menerangkan paling tidak ada tiga dimensi dalam memahami konsep sistem informasi, yakni, organisasi, manajemen, dan teknologi.⁵

³ Robert J. Mockler, *The Management Control Process*, (New Jersey : Prentice-Hall, 1972), Hal. 73

⁴ James A.F. Stoner, *Management, Third Edition*, (New Jersey : Prentice-Hall, 1986), Hal. 292

⁵ James A. O'brein, *Introduction to Information System, 12th ed*, (Boston : McGraw-Hill, 2006), Hal. 16

Gambar II. 1
Dimensi dari Sistem Informasi



Sumber : James A. O'brein, *Introduction to Information System, 12th ed*,
(Boston : McGraw-Hill), Hal. 16

a. Organisasi

Istilah organisasi memiliki dua arti umum. Arti yang pertama mengacu pada suatu lembaga (institution) atau kelompok fungsional, dan arti yang kedua mengacu pada proses pengorganisasian—cara pengaturan pekerjaan dan pengalokasian pekerjaan diantara anggota organisasi sehingga tujuan organisasi dapat dicapai secara efisien.⁶ Definisi dari **Pfiffner dan Sherwood** mengenai organisasi yang lebih menekankan kepada interelasi di antara orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu, mengatakan bahwa,

Organisasi adalah pola jalan tempat sekelompok manusia dalam suatu kompleksitas tugas, menghubungkan diri satu sama lain dalam kesadaran, pembentukan dan pencapaian tujuan bersama yang disepakati dengan sistematis.⁷ Mengacu pada pengertian tersebut, dapat dikatakan suatu organisasi terdiri dari sekelompok orang yang memiliki maksud yang sama saling bekerja sama untuk mencapai tujuan yang bersama yang disepakati.

⁶ James A.F. Stoner, *Management, Second Edition*, (New Jersey : Prentice-Hall, 1982), Hal. 283

⁷ J.M.Pfiffner, F.P, Sherwood, *Administrative Organization*, (New Jersey : Prentice-Hall Inc, 1960), Hal. 30

Tidak dapat diragukan bahwa sumber daya manusia yang baik dan mau bekerja sama akan mencapai tujuan yang efektif, jika disertai dengan kejelasan bagian yang harus mereka lakukan dalam setiap usaha bersama dan bagaimana peran-peran hubungan antara satu dengan yang lainnya. Kenyataan dasar yang umum terdapat pada setiap organisasi itu adalah :

- a. Bahwa organisasi itu senantiasa mencakup orang-orang.
- b. Orang-orang itu melibatkan diri satu sama lain ; mereka berinteraksi secara intensif atau sekedarnya.
- c. Interaksi selalu dapat disusun atau digambarkan dalam sebuah struktur.
- d. Setiap orang dalam organisasi mempunyai tujuan perseorangan. Sebagian daripadanya merupakan alasan tindakannya. Dengan turut serta dalam organisasi itu, ia mengharapkan agar organisasi tersebut akan membantu ,mencapai tujuannya.
- e. Interaksi tersebut dapat membantu mencapai tujuan bersama yang harmonis ; mungkin berbeda, tetapi berhubungan dengan tujuan perseorangan mereka masing-masing.⁸

Organisasi formal dapat dipahami dalam pengertian sebagai suatu “struktur peran”, dalam konotasi ini kita menganggap organisasi sebagai pengelompokan aktivitas yang yang diperlukan untuk mencapai sasaran. Suatu struktur organisasi harus didesain untuk memperjelas lingkungan sehingga semua orang tahu siapa yang harus melakukan tugas tertentu dan siapa yang bertanggung jawab atas hasil-hasil yang dicapai, untuk menghilangkan hambatan dalam pelaksanaan kerja yang disebabkan oleh kebingungan dan ketidakentuan pemberian tugas, dan untuk mengadakan jaringan komunikasi pengambilan keputusan yang mencerminkan dan mendukung sasaran organisasi.⁹

Sebagai suatu bentuk hubungan yang mempunyai sifat dinamis, dalam arti dapat menyesuaikan diri kepada perubahan, organisasi pada hakikatnya adalah suatu bentuk yang dengan sadar diciptakan manusia untuk mencapai tujuan yang

⁸ Herbert G. Hicks, *The Management of Organization and Human Resources Approach*, (New York : McGraw-Hill Book Company, 1972), Hal. 22

⁹ Harold Koonzt and Cyril O'donnel, *Management, eight edition*, (New York : McGraw-Hill Book Company, 1980), Hal. 282

diperhitungkan.¹⁰ Dalam pengertian tersebut tujuan organisasi adalah suatu keadaan tertentu dimasa mendatang yang diinginkan oleh orang-orang yang tergabung dalam organisasi. Dari pernyataan ini dapat diketahui bahwa ada dua tujuan unsur pokok dalam tujuan organisasi, yaitu ; adanya keinginan untuk mencapai sesuatu yang ditujukan pada waktu yang akan datang dan adanya pengarahan terhadap aktivitas-aktivitas yang sehubungan dengan keinginan-keinginan yang hendak dicapai. Berdasarkan asumsi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa organisasi itu adalah proses yang berstruktur membagi beban kerja ke dalam aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh seseorang atau oleh sekelompok orang sebagai tempat orang berinteraksi dalam mencapai suatu tujuan.

b. Manajemen

Management berasal dari kata *to manage* yang berasal dari kata *maneggiare* dalam bahasa Italy yang berarti tangan dan dalam bahasa Latin disebut *manus*. *To Manage* dapat berarti :

1. *To Control and Direct* : mengawasi dan mengendalikan
2. *To treat with care, to use to the best advantage* : yang berarti memperlakukan dengan cermat, hati-hati atau memanfaatkan dengan memberikan keuntungan terbaik.

Follett dalam bukunya **Stoner**, menjelaskan bahwa manajemen adalah *the art of getting things done through people*.¹¹ Dengan kata lain manajemen mengkoordinasikan orang-orang lain untuk bekerja mencapai tujuan yang mungkin tidak akan tercapai bila dikerjakan secara individual. Istilah orang di sini mencakup bukan saja bawahan dan atasan, tetapi juga manajer lain dalam organisasi. “Orang” juga mencakup individu di luar organisasi—*customer*, klien, rekanan, dan lain sebagainya.¹²

Sedangkan menurut **Stoner**, Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan pengguna sumberdaya-sumberdaya organisasi lainnya agar tercapai

¹⁰ Abdulsyani, *Manajemen Organisasi*, (Jakarta : PT. Bina Aksara, 1987), Hal. 35

¹¹ James A.F. Stoner, *Op Cit.*, Hal. 7

¹² *Ibid.*, Hal.11

tujuan organisasi yang telah ditetapkan.¹³ Dalam arti yang luas, menurut **Koonzt and O'donnel**, Manajemen berarti mengkoordinasikan usaha-usaha manusia sehingga tujuan individu diwujudkan dalam keberhasilan sosial. Manajemen yang efektif selalu merupakan kontinjensi atau manajemen situasional, yakni penerapan pengetahuan pada kenyataan untuk mencapai hasil yang diinginkan dimana konsep manajemen yang dipakai mengandaikan penerapan pengetahuan pada masalah praktis supaya mendapatkan hasil yang paling baik bagi situasi tersebut.¹⁴

❖ Efektivitas dan Efisiensi

Sejauh mana suatu organisasi berhasil dalam mencapai tujuan dan dalam memenuhi kebutuhan masyarakat tergantung pada keberhasilan proses pelaksanaan manajemen. Sasaran atau tujuan organisasi adalah suatu keadaan atau kondisi yang ingin dicapai oleh suatu organisasi, baik tujuan jangka panjang maupun tujuan jangka pendek, jua mencakup tujuan dari keseluruhan organisasi ataupun tujuan dari suatu bagian tertentu dari organisasi.¹⁵ Lebih jauh mengenai hal ini seorang penulis manajemen, **Drucker**, menjelaskan bahwa tingkat keberhasilan proses pelaksanaan manajemen dapat diukur dalam dua konsep : efisiensi dan efektivitas.¹⁶ Efisien yang menurut **Drucker**, berarti “melakukan kerja yang benar”, yaitu kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang benar berdasar konsep “*input-output*” dalam menekan biaya untuk mencapai tujuan. Dalam hal ini efisiensi organisasi, merupakan suatu konsep yang bersifat lebih terbatas dan menyangkut proses internal yang terjadi dalam suatu organisasi. Oleh karena itu dengan kata lain efisiensi menunjukkan banyaknya input atau sumber yang diperlukan oleh organisasi untuk menghasilkan satu satuan output atau rasio antar input terhadap output. Suatu organisasi yang mampu menghasilkan satu satuan output dengan menggunakan sumber yang jumlahnya lebih sedikit dari yang digunakan oleh organisasi lainnya, dapat dikatakan sebagai organisasi yang lebih efisien. Di lain pihak, efektivitas berarti “melakukan pekerjaan yang benar” adalah

¹³ *Ibid.*, Hal. 8

¹⁴ Harold Koonzt and Cyril O'donnel, *Management, Eight Edition*, (McGraw-Hill Inc, 1980), Hal. 16

¹⁵ Lubis, Haridan Martani Huseini, *Teori Organisasi--suatu pendekatan makro*, (Jakarta : Pusat Antar Universitas, 1987), Hal.46

¹⁶ Peter F.Drucker, *Managing for Result*, (New York : Harper & Row, 1954), Hal. 5

kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat.¹⁷ Efektivitas organisasi dapat dinyatakan sebagai tingkat keberhasilan organisasi dalam usaha untuk mencapai tujuan atau sasarannya. Efektivitas ini sesungguhnya merupakan suatu konsep yang luas, mencakup berbagai faktor di dalam dan di luar organisasi. Suatu organisasi yang mampu memberikan gambaran mengenai keberhasilan organisasi mencapai tujuan atau sasarannya, dapat dikatakan sebagai organisasi yang efektif. Menurut **Drucker**, efektivitas adalah kunci keberhasilan suatu organisasi, yakni bagaimana caranya menemukan pekerjaan yang benar yang harus dilakukan, dan memusatkan sumber daya dan upaya padanya. Efektivitas organisasi dapat dinyatakan sebagai tingkat keberhasilan organisasi dalam usaha untuk mencapai tujuan atau sasarannya. Pengukuran efektivitas dilakukan dengan pengukuran pada sisi input, efisiensi proses transformasi, dan keberhasilan dalam mencapai sasaran output.¹⁸

Dari pengertian tentang manajemen di atas, dapat ditarik benang merah bahwa manajemen adalah :

1. Pengendalian dan pemanfaatan *resources (man, money, method, machine, market, material)* secara efisien dan efektif.
2. Manajemen memiliki fungsi : perencanaan, pengorganisasian, pengerahan, pengawasan.
3. Mempunyai tujuan tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya.
Organisasi privat—profit
Organisasi *public—service*
4. Proses-proses pekerjaannya dilakukan bersama-sama dengan orang lain

c. Teknologi

Istilah teknologi mengacu pada cara organisasi mengubah masukan menjadi keluaran, berdasar pada asumsi tersebut menurut **Perrow**,

¹⁷ James A.F. Stoner, *Op Cit.*, Hal. 14

¹⁸ Lubis, Haridan Martani Huseini, *Teori Organisasi--suatu pendekatan makro*, (Jakarta : Pusat Antar Universitas, 1987), Hal.55

Teknologi didefinisikan sebagai pengetahuan, alat-alat, teknik, dan kegiatan yang digunakan untuk mengubah *input* menjadi *output*.¹⁹ Definisi yang disebutkan oleh **Perrow** dapat dikatakan bahwa teknologi meliputi seluruh proses transformasi yang terjadi dalam organisasi, yang juga menyangkut mesin-mesin yang digunakan, pendidikan dan keahlian karyawan, serta prosedur kerja yang digunakan dalam pelaksanaan seluruh kegiatan.

Perusahaan yang diorganisasi secara tradisi biasanya bekerja dengan garis yang *vertical* yakni, dengan mengandalkan diri kepada hubungan-hubungan antara pimpinan dan bawahan belaka. Perintah dan petunjuk berjalan menuju garis terdepan, sedangkan laporan dan usul-usul naik ke garis belakang. Namun teknologi telah berkembang menjadi apa yang dapat dikatakan sebagai tingkatan *horizontal*. Peranan teknologi memotong hubungan-hubungan pimpinan bawahan yang dapat mempengaruhi pekerjaan di pelbagai tempat, bagian-bagian dan kelompok-kelompok kerja. Mengistimewakan struktur organisasi *vertical* yang ketat untuk suatu teknologi yang menekankan kepada hubungan-hubungan *horizontal* dan *diagonal* dapat menyebabkan kesukaran-kesukaran yang nyata.²⁰

Smith mendalilkan bahwa bentuk-bentuk organisasi usaha tumbuh dari kebutuhan-kebutuhan manusia dan kondisi lingkungan.²¹ Setidaknya terdapat dua golongan pendapat tentang pengaruh teknologi dalam dunia manajemen. Di satu pihak beberapa ahli ilmu manajemen klasik yang tidak banyak menaruh perhatian terhadap faktor teknologi, di lain pihak beberapa ahli ilmu perilaku manusia yang menganggap penting arti teknologi itu.

Menurut **Perrow**, suatu pandangan organisasi sebagai sistem teknologi memberikan kepada organisasi itu dasar yang lebih baik untuk pemahaman dan perbandingan. Senada dengan pernyataan **Perrow** di atas perkembangan teknologi menurut **Walker**, Pengamat perubahan organisasi lini kepada lini dan staf disebabkan pengaruh teknologi tersebut. Suatu perubahan dalam produksi atau teknologi mempengaruhi hubungan-hubungan organisatoris.²² Perubahan-

¹⁹ Charles Perrow, *A Framework for the Competitive Analysis of Organization*, (American Sociological Review, 1970), Hal.194-208

²⁰ Frank J. Jasinki, *Adapting Organization to New Technology*, (Harvard Business Review, 1984), Hal. 79

²¹ E. Whittaker, *Economic Analysis*, (New York : John Wiley & Sons, Inc, 1976), Hal. 12

²² Frank J. Jasinki, *Loc Cit.*

perubahan ini memberikan pengaruh terhadap hubungan sosial di antara manajemen dan bawahan, atau antara pekerja dengan pekerja lainnya. Mengacu pada pengertian di atas, dapat dijelaskan bahwa teknologi memperlihatkan proses transformasi mengubah masukan atau bahan baku menjadi keluaran dalam mengejar tujuan-tujuan organisasi guna meningkatkan efisiensi pemanfaatan sumber daya yang langka.

Dengan demikian mengacu pada pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa dinamika teknologi dapat membawa pengaruh terhadap perubahan struktur organisasi dapat dipahami jika dikatakan bahwa dengan teknologi yang semakin terintegrasi semakin formal pula penstrukturan kegiatan-kegiatan organisasi itu. Dimana bentuk teknologi yang digunakan oleh suatu organisasi tertentu akan mempengaruhi cara pengaturan organisasi, selain juga mempengaruhi mekanisme koordinasi, tingkat pengambilan keputusan, dan ukuran unit-unit organisasi.

2.2.1 Sistem

Suatu kelompok yang terorganisasi tentu saja tidak berada dalam keadaan yang vakum. Sebaliknya, ia saling tergantung pada lingkungan luarnya dimana ia merupakan bagian dari sistem yang lebih besar yang melingkupinya. Pengertian sistem menurut **Flood dan Jackson** adalah Sistem adalah jaringan yang kompleks dan sangat erat berhubungan dengan bagian-bagian yang menunjukkan sifat yang sinergik – keseluruhan lebih besar dari penjumlahan bagian-bagian.²³ Mengacu pada pengertian tersebut, dapat dikatakan jaringan elemen-elemen yang saling terkait atau saling berhubungan antara satu dengan yang lain untuk saling bekerjasama dalam mencapai suatu tujuan.

Selanjutnya terdapat tiga definisi tentang konsep sistem yang pada intinya sama, sebagai berikut :

Menurut **Kumorotomo dan Margono**, Sistem dapat diartikan sebagai suatu kumpulan atau himpunan dari unsur, komponen, atau variabel-variabel yang terorganisasi, saling berinteraksi, saling tergantung satu sama lainnya dan

²³ Robert L Flood and Michael C Jackson. *Creative Problem Solving, Total Systems Intervention*. (England : Chichester, 1991), Hal. 4

terpadu.²⁴ Mengacu pada pengertian di atas dapat dikatakan bahwa sistem tercakup dalam pengertian suatu kumpulan elemen yang terorganisir yang saling terkait antara satu dengan yang lainnya untuk pencapaian suatu tujuan.

Menurut **Zwass**, Sistem adalah sekumpulan komponen atau subsistem yang digunakan dalam rangka pencapaian suatu tujuan organisasi.²⁵ Dari definisi tersebut dapat dijelaskan bahwa sistem mempunyai subsistem-subsistem saling terkait satu sama lain membentuk satu sistem yang utuh dalam rangka mencapai suatu tujuan.

Definisi lain menurut **Kommarudin**, Sebuah teori sistem dapat diartikan sebagai suatu sistem yang menyelidiki sebuah kompleks antar hubungan komponen-komponen atau bagian-bagian yang fungsional bertalian satu sama lain. Bahwa hanya melalui proses organisasi, maka kompleksitas yang terdiri dari elemen-elemen manusia, bahan-bahan, peralatan, mesin-mesin serta sumber-sumber ekonomis lainnya itu dapat dikombinasikan ke dalam organisasi yang efisien, efektif, dan dapat hidup sebagai mestinya.²⁶ Dari definisi yang dikemukakan oleh **Kommarudin** dapat disimpulkan bahwa sistem tidak membahas bagian-bagian itu secara terpisah, tetapi memberikan cara untuk melihat suatu organisasi sebagai suatu keseluruhan dan merupakan bagian lingkungan luar yang lebih besar yang menunjukkan bahwa kegiatan suatu bagian organisasi akan mempengaruhi kegiatan setiap bagian lain.

Ketiga definisi tersebut pada intinya menyatakan bahwa Teori sistem menaruh perhatian pada dinamika dan keterkaitan organisasi dan tugas manajemen. Jadi, teori sistem memberikan kerangka di mana kita bisa membuat perencanaan tindakan dan mempersiapkan diri terhadap akibat langsung maupun akibat jangka panjang, dan sekaligus memberikan kesempatan kepada kita untuk memahami akibat-akibat yang tak terduga yang timbul.²⁷ Dalam pendekatan sistem, organisasi dipandang sebagai suatu kesatuan yang terdiri dari bagian-

²⁴ Wahyudi Kumorotomo dan Subando Agus Margono, *Sistem Informasi Manajemen: Dalam Organisasi-organisasi Publik*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2004), Hal. 8

²⁵ Vladimir Zwass, *Foundation of Information Systems*, (New Jersey : Prentice-Hall, 1998), Hal. 41

²⁶ Komaruddin, *Analisa Organisasi Manajemen Modern*, (Jakarta : CV. Rajawali, 1981), Hal. 6

²⁷ James A.F. Stoner, *Ibid.*, Hal. 56

bagian yang saling berhubungan yang merupakan bagian dari lingkungan eksternal yang luas.

Dalam paradigma mazhab modern organisasi dianggap sebagai suatu sistem yang terbuka yang terdiri dari elemen-elemen intern dan elemen-elemen ekstern yang saling berhubungan satu sama lain yaitu dalam proses masukan (*input*) yang mengalami proses perubahan (transformasi) menjadi keluaran (*output*) produk yang direncanakan. Sebagai suatu sistem yang terbuka, maka ruang lingkup organisasi dan manajemen tidak dapat terpisah dengan lingkungannya. Berbagai perubahan yang ada di luar organisasi mau tidak mau organisasi harus menyesuaikan terhadap lingkungannya. Ada tiga hal besar yang membuat suatu organisasi memiliki ketergantungan terhadap lingkungannya, yakni :

1. Pada sisi input, Suatu organisasi mempunyai ketergantungan yang begitu kuat, karena dapat melakukan proses produksi diperlukan berbagai bahan baku, material, dan uang yang disebut masukan/input.

2. Pada sisi transformasi

Pada sisi transformasi peranan teknologi yang dapat melakukan proses perubahan bahan baku ke barang jadi/produk sangat membuat organisasi memiliki ketergantungan padanya. Organisasi yang dapat beradaptasi dengan perubahan teknologi yang tepat biasanya akan lebih sukses, yang terpenting dari pemanfaatan teknologi ini diperlakukan sebagai :

- a. Alat yang sesuai dan cocok
- b. *Up to date*
- c. Efisien dan efektif
- d. *Low cost, high benefit*

3. Pada sisi output

Setelah bahan baku diproses, maka akan berubah wujud sebagai output yang berupa produk-produk tertentu. Disini organisasi harus bergantung pada lingkungan sis output yaitu, para konsumen,

masyarakat luas, bahkan para pesaing yang memiliki produk sejenis atau yang berbeda sekalipun.

Mahzab ini dipelopori oleh **Woodward** (sekitar tahun 1950-an) yang meneliti penggunaan prinsip-prinsip klasik seperti rentang kendali, rasio karyawan, metode baku, dan lain-lain terhadap perkembangan suatu organisasi. Hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa :

- a. Organisasi itu harus dipandang sebagai sistem yang terbuka, bukan suatu sistem yang tertutup seperti pandangan klasik dan neo-klasik
- b. Karena merupakan suatu sistem yang terbuka maka organisasi mempunyai ketergantungan dengan lingkungan disekitarnya.
- c. Organisasi dengan demikian hanya menjadi bagian kecil (sub-sub sistem) daripada supra sistem yaitu lingkungannya.²⁸

Dari paparan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa yang disebut sistem itu adalah suatu keseluruhan kompleks atau keseluruhan yang terorganisasikan ; suatu rangkaian atau kumpulan atau kombinasi dari komponen-komponen atau bagian-bagian yang membentuk suatu keseluruhan atau kesatuan kompleks.²⁹ Atau dapat dikatakan sebagai suatu lingkungan yang terdiri dari serangkaian komponen yang berhubungan satu sama lain untuk mencapai fungsi-fungsi tertentu.³⁰

2.2.2 Sistem Informasi Manajemen

Sistem informasi telah menjadi kunci dari kesuksesan dan efektivitas sebuah organisasi. Dengan mengetahui bagaimana cara mendapatkan, menggunakan, dan mengelola sistem informasi untuk mengembangkan sebuah organisasi merupakan kunci dari efektivitas sebagai seorang manajer dan para pekerjanya.

Menurut **Stoner**, SIM adalah suatu metode formal untuk menyediakan informasi yang akurat dan tepat waktu bagi manajemen, yang diperlukan untuk mempermudah proses pengambilan keputusan dan memungkinkan fungsi-fungsi

²⁸ Harold Koonzt and Cyril O'donnel, *Op Cit.*, Hal. 53

²⁹ R.A.Johson(et al), *The Theory and Management of Systems, Second edition*, (Tokyo : Kogakusha Company, Ltd, 1983.), Hal. 45

³⁰ Komaruddin, *Op Cit.*, Hal. 2

perencanaan, pengendalian, dan operasional organisasi yang bersangkutan dapat dilaksanakan secara efektif.³¹ Mengacu pada pengertian tersebut, dapat dikatakan SIM merupakan metode yang dipakai dalam pengorganisasian informasi, hingga hanya yang paling relevan, berguna, dan tepat waktu yang dipergunakan untuk mempermudah dalam proses pengambilan keputusan.

Sedangkan menurut **Moekijat**, Segala sesuatu yang menyangkut perencanaan, pengembangan, pengelolaan dan penggunaan alat teknologi informasi untuk membantu manusia dalam menyelesaikan seluruh pekerjaannya yang berhubungan dengan pengolahan dan pengelolaan informasi yang dalam implementasinya senantiasa berhubungan dengan tiga sumber daya organisasi yaitu Informasi, Teknologi Informasi dan Manusia.³² Dari definisi tersebut dapat dijelaskan bahwa keuntungan penggunaan SIM adalah untuk membantu manusia dalam menyelesaikan seluruh pekerjaan yang berhubungan dengan pengelolaan informasi.

Menurut **Scott**, SIM adalah serangkaian sub-sistem informasi secara menyeluruh dan terkoordinasi dan secara rasional terpadu yang mampu mentransformasi data sehingga menjadi informasi lewat serangkaian cara guna meningkatkan produktivitas yang sesuai dengan gaya dan sifat manajer atau dasar kriteria mutu yang telah ditetapkan.³³ Dari definisi yang dikemukakan oleh Scott dapat disimpulkan bahwa SIM berarti sebagai suatu sistem informasi yang bersifat integratif, dimana semua unit organisasi memiliki suatu kerangka informasi tunggal untuk pengumpulan dan penggunaan informasi yang diperlukan.

Adapun menurut **O'brein**, Sistem informasi adalah kombinasi teratur dari *people, hardware, software, network resources*, dan *data resources* yang bertugas mengumpulkan, mengubah, dan menyebarkan informasi dalam suatu organisasi.³⁴ Pengertian di atas mengandung maksud bahwa SIM sebagai suatu metode dalam mengkombinasikan sumber-sumber sistem informasi yang dikumpulkan, dianalisis, dan disebarkan kepada seluruh unit organisasi dalam menyelesaikan seluruh pekerjaan yang berhubungan dengan pengelolaan informasi.

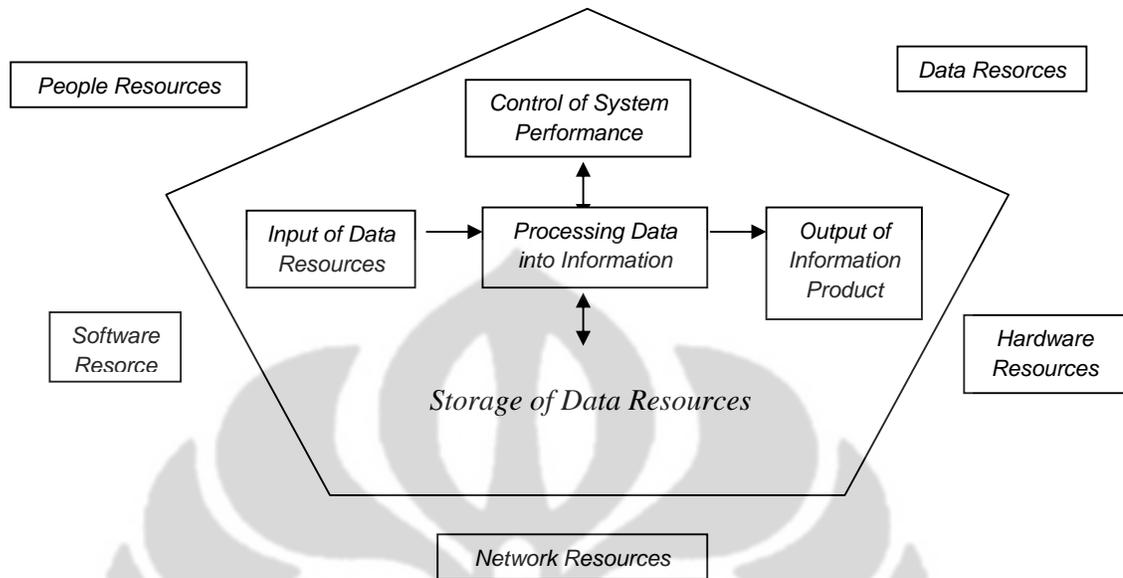
³¹ James F. Stoner, *Op Cit.*, Hal. 296

³² Moekijat, *Pengantar Sistem Informasi Manajemen*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1991), hal 52

³³ George M. Scott, *Op Cit.*, Hal. 100

³⁴ James A. O'brein, *Op Cit.*, Hal. 6

Gambar II. 2
Model Sistem Informasi



Sumber : James A. O'brein, *Introduction to Information System, 12th ed,*
(Boston : McGraw-Hill), Hal. 44

Berdasarkan gambar di atas, dapat dikatakan bahwa sistem informasi tergantung pada sumber daya manusia, perangkat keras, perangkat lunak, sumber data, dan jaringan yang menjalankan program dalam input, proses, output, penyimpanan, dan penarawan dapat merubah sumber data menjadi informasi yang berguna. Dalam hubungannya dengan organisasi subjek SIM lebih luas dari kata SIM itu sendiri. Subjek tersebut, termasuk manajer beserta orang-orang yang ada dalam organisasi, juga struktur dan pola dari organisasi itu sendiri.

Berdasarkan asumsi di atas Sumber-sumber sistem informasi menurut **O'brein** adalah :

People resources, yang termasuk dalam sumber daya manusia adalah:

- a. **End user**, merupakan seorang yang menggunakan sistem informasi atau menghasilkan informasi. *End user* bisa seorang akuntan, manajer, pelanggan, dan sebagainya.

- b. **Information system (IS) specialist**, seorang yang mengembangkan dan mengoperasikan sistem informasi. Yang meliputi *programmer*, *system analyst*, *computer operators*, dan lain-lain. Dalam hal ini analis sistem merancang sistem informasi berdasarkan kebutuhan informasi bagi pemakai, pengembang, software membuat program komputer berdasarkan spesifikasi dari analis sistem dan operator sistem membantu untuk memonitor dan mengoperasikan sistem komputer dan jaringan.

Hardware resources, yang meliputi alat-alat dan bahan-bahan fisik yang digunakan dalam proses informasi, berupa mesin (komputer dan peralatan lainnya), dan media. Sumber daya *hardware* tidak hanya mesin, seperti komputer dan peralatan lainnya, tetapi juga termasuk semua media data (tempat perekaman data, seperti *magnetic* dan *optical disk*).

Software resources, yang meliputi semua pedoman atau petunjuk dalam mengolah/memproses informasi, berupa program dan prosedur. Berikut adalah contoh dari *software resources*:

- a. **System software**, berupa sistem program dan pendukung dalam menjalankan sistem komputer.
- b. **Application software**, berupa program yang secara langsung digunakan dalam komputer oleh pengguna.
- c. **Procedures**, pedoman untuk pengguna sistem informasi.

Data resources, hal penting dalam sistem informasi. Data merupakan hasil nyata atau penelitian dari kejadian atau fenomena berupa fisik dalam kegiatan bisnis.

Network resources, menjelaskan mengenai jaringan komunikasi yang penting dalam sistem informasi, termasuk:

- a. *Communication media*, berupa satelit dalam sistem komunikasi dan jaringan halus.
- b. *Network support*, berupa manusia, perangkat keras, perangkat lunak, dan sumber data.³⁵

Dari beberapa defenisi tentang SIM tersebut maka dapat disimpulkan benang merah pengetahuan tentang SIM bahwa :

SIM adalah menyeluruh

Kata manajemen dalam sim adalah serba melingkupi. Di dalam sim termasuk sistem pemrosesan transaksi dan sistem-sistem yang utama dirancang para manajer di berbagai tingkatan. Sebuah sim melingkupi sistem informasi formal maupun informal, baik yang manual maupun yang berkomputer, termasuk juga sistem informasi proyek, sistem informasi perkantoran, sistem informasi intilijen, sistem informasi peramalan, sistem penopang keputusan, dan berbagai model komputer yang memproses data bisnis, serta berbagai sistem informasi khusus yang terstruktur.

SIM adalah terkoordinasi

Komponen sebuah sistem informasi manajemen biasanya tidak dikelola dari satu titik pusat organisasi; ada berbagai departemen pengguna, departemen pemroses data, dan mungkin fungsi pengelola data yang terpisah, bahkan yang lain-lainnya mungkin memiliki hak atas bagian tertentu dari sistem informasi manajemen. Bagaimanapun juga sebuah sistem informasi manajemen dikoordinasi secara terpusat untuk menjamin data yang diproses, dikembangkan, dan dioperasikan dengan cara terencana dan terkoordinasi; semuanya untuk menjamin bahwa informasi melewati dan menuju subsistem yang diperlukan; serta menjamin bahwa sistem informasi bekerja secara efisien.

³⁵ *Ibid.*, Hal. 44-47

SIM memiliki sub-sistem informasi

Sistem informasi manajemen adalah serangkaian sub-sistem, atau sistem komponen setengah terpisah yang merupakan bagian dari keseluruhan dan merupakan sistem yang terpadu.

SIM terintegrasi secara rasional

Sub-sistem (kumpulan dari sistem yang semi-terpisah) adalah terpadu sehingga kegiatan dari masing-masing saling berkaitan satu dengan yang lainnya; integrasi ini dilakukan terutama dengan melewati data diantara sistem-sistem tersebut. Dengan sistem informasi yang terintegrasi membuat pemrosesan informasi menjadi efisien dengan cara mengurangi pemrosesan data yang sama oleh berbagai departemen yakni dengan memberikan informasi lebih lengkap, singkat, dan relevan.

SIM meningkatkan produktivitas

Sistem informasi manajemen (SIM) dengan berbagai cara mampu meningkatkan produktivitas. SIM mampu melaksanakan tugas rutin seperti penyiapan dokumen dengan efisien, ia mampu memberikan layanan terbaik bagi organisasi eksternal dan individu, dan ia juga mampu memberikan peringatan dini tentang masalah internal dan ancaman eksternal. Disamping itu juga mampu meningkatkan adanya berbagai kesempatan, membantu proses manajemen yang normal, serta mampu meningkatkan kemampuan manajer untuk mengatasi masalah-masalah yang tak terduga.

2.2.3 Urgensi Sistem Informasi Manajemen

Suatu kelompok yang terorganisasi tentu saja tidak berada dalam keadaan yang vakum. Sebagai suatu sistem yang terbuka, maka ruang lingkup organisasi dan manajemen tidak dapat terpisah dengan lingkungannya. Berbagai perubahan yang ada di luar organisasi mau tidak mau organisasi harus menyesuaikan terhadap lingkungannya. Lingkungan eksternal bagi sistem organisasi bukan hanya rumit tetapi juga lebih dinamis, dimana eksistensi organisasi tersebut akan dipengaruhi oleh lingkungan. Oleh sebab itu suatu organisasi harus membuat

keputusan yang cepat, terutama memperpendek waktu antara munculnya masalah manajemen dengan pemecahan yang memadai.

Sistem informasi yang digunakan dengan terorganisir dan efisien merupakan kunci sukses dalam sebuah pekerjaan. Melalui sistem informasi manajemen kegiatan menerima, menyimpan, dan mengorganisir semua informasi dan komunikasi yang saling berkaitan dalam sebuah organisasi. Dalam memaksimalkan peran dari SIM yang efektif bagi pencapaian tujuan suatu organisasi, kebutuhan akan informasi yang terpadu menjadi salah satu kunci dalam memperoleh informasi yang cepat, akurat, dan tepat. Gagasan pemikiran di atas tentunya tidak terlepas dari pendekatan sistem yang melihat secara keseluruhan dan keterkaitan dibanding sesuatu yang berdiri sendiri. Dimana tiap subsistem memiliki sendiri input dan output yang berdiri sendiri. Adanya interaksi-interaksi yang terjadi di dalam suatu sistem dimungkinkan oleh fakta bahwa output dari beberapa subsistem menjadi input bagi subsistem-subsistem lainnya. Oleh sebab itu penerapan SIM yang efektif mampu memberikan informasi yang cepat, tepat dan akurat merupakan metode yang diharapkan dapat mendukung fungsi operasi, manajemen, dan pengambilan keputusan dalam sebuah organisasi yang menggunakan *hardware*, *software*, prosedur, model manajemen dan keputusan, dan *database*. Menurut **Goyal** SIM memiliki karakteristik, yakni³⁶ :

1. *System Approach and Sub-System Concept*

The information system follows a system's approach. The system's approach implies a wholistic approach to the study of system and its performance in the light of the objective for which it has been constituted. This approach is anti-piecemeal in nature. In other words, system's approach, in the sense intended here, means taking a comprehensive view or a complete look at the interlocking sub-system that operate within an organization. The process of MIS development is quite complex and one is likely to lose insight frequently. Thus, the system, through viewed as a single entity, must be broken down into

³⁶ Goyal, *Management Information System--Managerial Perspective*, (India : MacMillan India Limited, 2003), hal. 16

digestible sub-system which are more meaningful at the planning stage.

2. *Management Oriented*

This is an important characteristic of MIS. For designing of MIS, top-down approach should be followed. Top-down approach suggests that the system development start from the determination of management needs and overall business objective. The MIS development plan should be derive from the overall business plan. Management oriented characteristic of MIS also implies that the management actively direct the system development effort. In MIS development, a manager should spend a good amount of his/her time in system design. To ensure that the implemented system meets the specifications of the system, countinued review and participation of the manager is necessary.

3. *Need Based*

MIS design and development shoul be as per the information needs of managers at different levels, viz., strategic planning level, management control level and operational level. In other word, MIS should cater to the specific needs of managers in an organization hierarchy.

4. *Exeption Based*

MIS should be developed onteh exeption base reporting principle, which means an abnormal situations. In such situation, there should be exception reporting to decision-marker at ther required level.

5. *Future Oriented and Long-Term Planning*

Besides exception based reporting, MIS should also look at the future. In the other word MIS should not merely provide past or historical information; rather it should provide information, on the basis of projections based on which actions may be intiated. MIS is development over relatively long periods. Such system do not develop overnight. A heavy element of palnning is involved. The MIS designer must have the future objectives and needs of the company in mind. The designer must avoid the possibility of the system going obsolete before its time.

6. *Integrated and Central Database*

Integration is a necessary characteristic of management information system. integration is significant because of its ability to produce more meaningful information. A system that ignores any one of these element. Integration in the sense intended here, means taking comprehensive view for looking at the complete picture of the interlocking sub-system that operate within the company. Thus, an integrated system that blends information from several operation areas is a necessary characteristic of an MIS. A central database is the mortar that hold the functional system together. Each system requires acces to the master file of data. If the data is stored efficiently and with common useage in mind, one master file can provide the data needed by any of the functional system. it seems logical to gather data once, to properly validate it and to place it on a central storage medium, that can be accessed by any other sub-system.

7. *Common Data Flows*

System designers are aware that a few key source documents account for much of the information flow. It is prudent to capture and use this data troughout the functional areas. The common data flows concept support several of the basic tenets of system analysis. Theses include avoiding duplication, combinig similar function and simplifying operation wherever possible. The development of common data flows is an economically sound and logical concept, but it must be viewed in a practical light.

Berdasarkan kenyataan di atas pengambilan keputusan merupakan bagian kunci dari kegiatan manajemen dalam suatu organisasi. Karakter utama SIM adalah bersifat integratif yaitu menyatupadukan semua unsur dan bagain yang berkaitan atau dapat juga dikatakan sebagai merangkai pandangan-pandangan yang lengkap mengenai subsistem yang berkaiatn. Dalam hal ini SIM dapat dipandang sebagai gabungan sistem-sistem informasi, suatu sistem organisasi. SIM terdiri dari subsistem-subsistem yang pada akhirnya membentuk *unified system*, dimana setiap subsistem ini berusaha bersama-sama untuk mencapai

tujuan. Sistem informasi manajemen diartikan sebagai suatu metode formal untuk menyediakan informasi yang akurat serta tepat waktu bagi pihak manajemen yang memungkinkan untuk melancarkan proses pengambilan keputusan serta memungkinkan perencanaan, pengendalian, dan operasional dilaksanakan secara efektif. Melalui SIM, manajemen memiliki kerangka pemikiran yang dapat membantu mengatasi keruwetan dan membantu mengenal hakekat dari masalah-masalah yang kompleks sehingga dapat membantu dalam memberikan masukan pada proses pengambilan keputusan.

Menurut **Stoner**, pengambilan keputusan menggambarkan proses yang digunakan untuk memilih suatu tindakan sebagai cara pemecahan masalah.³⁷ Dari defenisi tersebut dapat dijelaskan bahwa pada hakikatnya pengambilan keputusan merupakan seni dalam menyelesaikan suatu masalah. Dimana pengambilan keputusan ini merupakan proses pemilihan dari berbagai kemungkinan alternatif dalam menjawab permasalahan tersebut.

Sedangkan menurut **Suryadi**, Pengambilan keputusan dalam suatu organisasi merupakan suatu hasil suatu proses komunikasi dan partisipasi yang terus-menerus dari keseluruhan organisasi.³⁸ Mengacu pada pengertian tersebut, dapat dikatakan pengambilan suatu keputusan merupakan hasil konsesus dari proses komunikasi dan partisipasi melalui pemilihan dari berbagai alternatif tindakan yang mungkin dipilih yang prosesnya melalui mekanisme tertentu, dengan harapan akan menghasilkan suatu keputusan yang terbaik.

Menurut **Simon** model proses pengambilan keputusan terdiri dari tiga fase, yaitu :

a. Intelligence

Tahap ini merupakan tahap penyelidikan dan pendeteksian dari lingkup problamatika serta proses pengenalan masalah. Penelusuran masalah dapat dipandang sebagai suatu proses yang terdiri tiga tahap yakni : (1) tentukan persoalan; (2) kenali tujuan-tujuan keputusan; (3) Diagnosa sebab-sebab. Data masukan diperoleh, diproses, dan diuji dalam rangka mengidentifikasi masalah.

³⁷ James. A.F. Stoner, *Ibid.*, Hal. 173

³⁸ Kadarsah Suryadi, *Sistem Pendukung Keputusan*, (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 1998), Hal. 36

b. Design

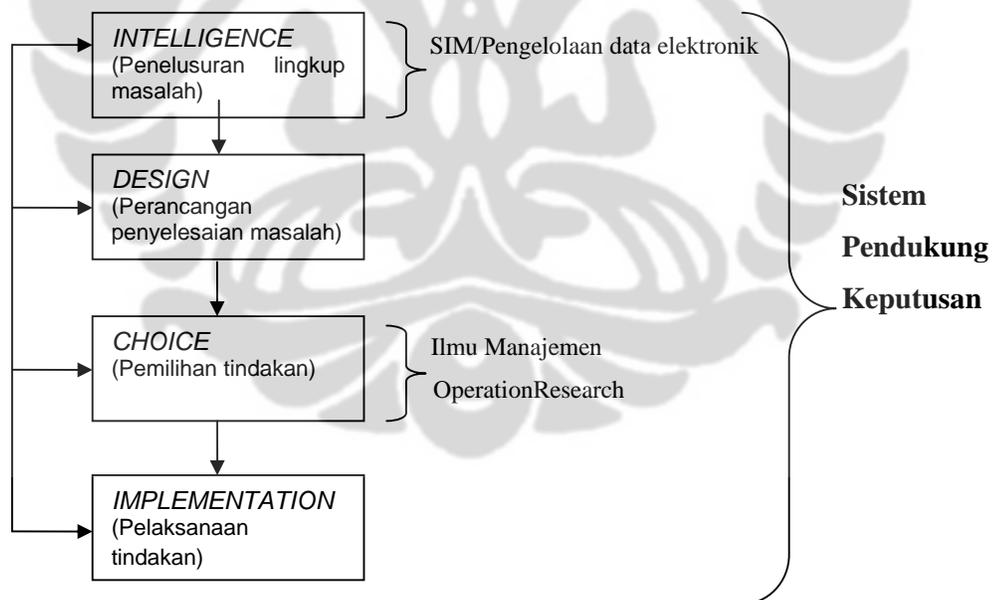
Tahap ini merupakan proses menemukan, mengembangkan dan menganalisis alternatif tindakan yang bisa dilakukan untuk memecahkan masalah.

c. Choice

Pada tahap ini dilakukan proses pemilihan diantara berbagai alternatif tindakan yang mungkin dijalankan. Dalam proses pemilihan alternatif tersebut harus mendasarkan pada seperangkat kriteria yang jelas dan transparan, sehingga ada alasan yang masuk akal bahwa suatu alternatif kebijakan dipilih atau ditolak. Aspek *rationality* dan *acceptability* dari sebuah alternatif merupakan pertimbangan yang utama, dalam memilih alternatif kebijakan. Hasil pemilihan tersebut kemudian diimplementasikan dalam proses pengambilan keputusan.

Gambar II. 3

Model Proses Pengambilan Keputusan



Sumber : Simon, H, The New Science of Management Decision, (Harper and Row : New York,1960), Hal. 46

Suatu organisasi mengambil keputusan sekarang untuk tindakan-tindakan yang akan dilaksanakan dan sasaran-sasaran yang mereka harapkan akan dicapai

pada masa yang datang. Semua situasi pengambilan keputusan yang penting mengandung beberapa aspek yang tidak dapat diketahui dan sangat sulit untuk diramalkan. Pada akhirnya dapat dikatakan bahwa setiap keputusan itu bertolak dari beberapa kemungkinan atau alternatif untuk dipilih. Setiap alternatif akan membawa konsekuensi-konsekuensi, dimana pilihan yang diatuhkan pada alternatif tersebut harus dapat memberikan kepuasan dan kemungkinan yang terbaik.

2.3 Operasional Konsep

Dalam penelitian ini ingin diketahui bagaimana efektivitas penerapan sistem informasi manajemen pada direktorat BPPK Departemen Luar Negeri. Untuk mengetahuinya maka dalam penelitian ini digunakan teori mengenai SIM tentang karakteristik SIM yang telah diuraikan sebelumnya pada bab ini. Penggunaan teori karakteristik SIM didasarkan atas pertimbangan bahwa teori ini berisi tentang kriteria penerapan SIM yang efektif. Sesuai teori tersebut, karakteristik SIM, yaitu ; *System Approach and Sub-System Concept, Management Oriented, Needs Based, Exception Based, Future Oriented and Long-Term Planning, Integrated and Central Database, Common Data Flows.*

Tabel II.1
Operasionalisasi Konsep

Variabel Efektivitas Penerapan SIM	Sub Variabel	Kategori	Indikator	Perolehan Data/Informasi	
				Primer	Sekunder
Karakteristik Penerapan SIM	<i>System Approach and Sub-System Concept</i>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Efektif ➤ Tidak Efektif 	Elemen hardware, software, SDM, network terorganisasi saling bergantung satu sama lain. Unit BPPK sebagai subsistem saling berinteraksi satu sama lain dan terpadu dalam satu sistem keseluruhan di Deplu.	Wawancara mendalam, observasi	Dokumen hasil kajian
	<i>Management Oriented</i>		Kecepatan dan ketepatan dalam menyediakan data yang dibutuhkan dalam pengambilan keputusan.	Wawancara mendalam	Dokumen hasil kajian
	<i>Needs Based</i>		Menyediakan kebutuhan data yang lengkap dan akurat bagi masing-masing unit BPPK.	Wawancara mendalam	Dokumen hasil kajian
	<i>Exception Based</i>		Memberikan kemampuan dalam menyelesaikan permasalahan yang tidak normal.	Wawancara mendalam	Dokumen hasil kajian
	<i>Future Oriented and Long-Term Planning</i>		Pengembangan SIM yang berfokus pada kemampuan untuk memacu inovasi, meningkatkan produktivitas, dan membangun sinergi semua elemen organisasi.	Wawancara mendalam	Dokumen hasil kajian
	<i>Integrated and Central Database</i>		Penggunaan data yang telah dibakukan dalam suatu kesatuan konsep .	Wawancara mendalam	Dokumen hasil kajian
	<i>Common Data Flows</i>		Pola aliran infirmasi secara otomatisasi melalui perangkat komputer.	Wawancara mendalam	Dokumen hasil kajian

2.4 Metode Penelitian

2.4.1 Pendekatan penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan positivis. Penelitian ini memberikan perhatian utama pada efektivitas penerapan sistem informasi manajemen di Departemen Luar Negeri, yang berusaha untuk menganalisis efektivitas penerapan sistem informasi manajemen pada direktorat BPPK berdasar dengan teori karakteristik penerapan SIM yang efektif.

Kriteria kualitas penelitian positivistic antara lain terlihat dari segi metodologi yang mencakup reliabilitas, validitas, dan objektivitas. Reliabilitas adalah pemakaian istilah untuk menunjukkan konsistensi dari data yang dikumpulkan terhadap data yang diperoleh dari sumber lain, serta sejalan dengan apa yang sudah diketahui orang. Validitas yang dimaksud merupakan suatu keyakinan bahwa analisis dan data yang dikumpulkan benar-benar menggambarkan apa yang terjadi di tempat penelitian. Objektivitas merupakan suatu pengukuran yang bebas dari penilaian yang subjektif. Terkait dengan objektivitas, Neuman mengatakan bahwa pada penelitian dengan paradigma positivis, peneliti harus obyektif dan netral dalam mengukur aspek kehidupan sosial, memeriksa bukti, dan memperhatikan penelitian lainnya. Menurutnya, *the researcher remains detached, neutral, and objective as he or she measures aspects of social life, examines evidence, and replicates the research of others.*³⁹

2.4.2 Jenis Penelitian

Berdasarkan tujuannya penelitian ini bersifat deskriptif⁴⁰, karena ingin memberikan gambaran terhadap analisis efektivitas penerapan sistem informasi manajemen di Departemen Luar Negeri pada direktorat Badan Pengkajian dan Pengembangan Kebijakan. Penelitian ini bersifat deskriptif karena berusaha memberikan gambaran secara menyeluruh dan mendalam mengenai analisis efektivitas penerapan sistem informasi manajemen di Departemen Luar Negeri dalam mendukung kebijakan luar negeri. Sehingga diharapkan akan terdapat gambaran yang jelas mengenai inti masalah yang terjadi di dalam proses penyusunan kebijakan.

Sedangkan berdasarkan waktu penelitian ini termasuk dalam penelitian *cross sectional* karena dilakukan pengamatan yang mengambil satu bagian pada kasus yang diteliti, dengan berupaya mengidentifikasi bagaimana proses yang terjadi dalam suatu lembaga. Selanjutnya berdasarkan teknik pengumpulan data, penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian lapangan (*field research*) dengan

³⁹ William Lawrence Neuman, *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*, (USA: Pearson Education, 2006), 86.

⁴⁰ Penelitian deskripsi adalah penelitian yang dilakukan untuk memberikan gambaran yang lebih detail mengenai suatu gejala atau fenomena, lihat kembali Bambang Prasetyo dan Lina M. Jannah, *Metode Penelitian Kuantitatif*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2005), Hal. 38

wawancara mendalam. Peneliti akan terjun langsung dalam kasus yang diteliti serta akan menganalisis berdasarkan fakta yang ditemukan dilapangan. Berdasarkan manfaat penelitian, penelitian ini termasuk dalam penelitian murni, yang memiliki orientasi akademis dan ilmu pengetahuan, yang menjelaskan analisis penerapan manajemen sistem informasi di Departemen Luar Negeri pada direktorat Badan Pengkajian dan Pengembangan Kebijakan.

2.4.3 Teknik Pengumpulan Data

Berdasarkan teknik pengumpulan data, teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu studi lapangan (*field research*) dan studi literatur. Pengumpulan data melalui studi lapangan yang dilakukan lebih mengandalkan pada observasi dan wawancara secara mendalam kepada informan yang telah ditentukan, yang menggunakan alat bantu berupa pedoman wawancara. Dalam melakukan penelitiannya peneliti juga membuat catatan pengamatan berdasarkan observasi yang telah dilakukan, serta melakukan wawancara baik yang bersifat formal maupun informal dan juga wawancara terstruktur dan tidak terstruktur terhadap pegawai di departemen terkait. Penelitian ini juga didukung oleh data-data sekunder yang berkaitan dengan permasalahan penelitian ini, yang termasuk di dalamnya studi kepustakaan, jurnal, surat kabar, peraturan perundang-undangan, dan dokumen-dokumen pendukung penelitian. Hal ini diupayakan untuk memberi koridor mengenai pembahasan permasalahan penelitian ini.

2.4.4 Narasumber

Dalam penelitian ini, peneliti menetapkan sejumlah informan yang potensial untuk dijadikan sebagai sumber informasi di dalam penyusunan rancangan penelitian ini. Pemilihan narasumber dalam penelitian ini terdiri dari pejabat eselon 2, eselon 3, dan eselon 4. Hal ini dikarenakan pada nantinya pengumpulan data yang diperoleh mewakili tingkatan manajer mulai dari *lower manager*, *middle manager*, *top manager* yang terlibat sebagai *user* yang ingin melihat secara komprehensif mengenai tingkat efektivitas penerapan SIM pada direktorat BPPK berdasar pada teori karakteristik SIM. Para informan tersebut diantaranya berasal dari :

1. Kepala SubBagian Pusat Pengkajian dan Pengembangan Kebijakan Kawasan Asia Pasifik dan Afrika Departemen Luar Negeri
2. Kepala SubBagian Pusat Pengkajian dan Pengembangan Kebijakan Kawasan Amerika dan Eropa Departemen Luar Negeri
3. Kepala Bagian Pusat Pengkajian dan Pengembangan Kebijakan Pada Organisasi Internasional Departemen Luar Negeri
4. Kepala Pusat Pengkajian dan Pengembangan Kebijakan Kawasan Amerika dan Eropa Departemen Luar Negeri
5. Kepala Sekretariat Badan Pengkajian dan Pengembangan Kebijakan Departemen Luar Negeri

2.4.5 Proses Penelitian

Dalam prosesnya penelitian yang dilakukan, penelitian ini mempunyai lima fase, yaitu penentuan fokus masalah, pengembangan kerangka pemikiran, penentuan metodologi, analisis temuan, dan pengambilan kesimpulan. Dalam penelitian ini penentuan fokus masalah dimulai dari pengumpulan informasi atas permasalahan yang akan diteliti, yaitu informasi mengenai analisis penerapan sistem informasi manajemen pada Direktorat Badan Pengkajian dan Pengembangan Kebijakan (BPPK) Departemen Luar Negeri. Selanjutnya pada fase pengembangan kerangka pemikiran Penulis mengumpulkan bahan-bahan kepustakaan yang terkait dengan tema penelitian. Pada fase penentuan metodologi, Penulis melihat metode apa yang cocok bagi penelitian ini, sehingga hasil analisis dari penelitian ini bisa maksimal. Kemudian dalam fase analisis temuan atau data, Penulis berusaha mengidentifikasi dan mengkategorisasi data yang ada, menganalisis konsep-konsep yang ada pada kerangka pemikiran, dan menganalisis informasi-informasi yang diperoleh dari informan. Pada fase terakhir, yaitu fase pengambilan kesimpulan, Penulis menghasilkan hasil analisis dan rekomendasi.

2.4.6 Penentuan *Site* Penelitian

Site penelitian ini dilakukan di Departemen Luar Negeri Republik Indonesia. Alasan pemilihan tempat ini dikarenakan sebagai salah satu

departemen pemerintah yang memiliki peranan strategis, yang memiliki tugas utama tidak hanya menangani perjuangan diplomatik bangsa Indonesia dalam mencapai pengakuan yuridis sebagai negara yang berdaulat, namun berkembang menjadi tugas seperti yang telah diamanahkan dalam pembukaan Undang-Undang Dasar 1945, yaitu ikut menjaga ketertiban dunia. Dalam mendukung pernyataan tersebut, berlandaskan pada SK Menlu No. 02A/OT/VIII/2005/01 Tahun 2005 per tanggal 19 Agustus 2005 Badan Pengkajian dan Pengembangan Kebijakan (BBPK) bertanggung jawab untuk melaksanakan pengkajian dan pengembangan kebijakan luar negeri serta merumuskan kebijakan dalam rangka memproyeksi tindakan dan sikap RI dalam menghadapi berbagai masalah luar negeri dan hubungan antar bangsa berdasarkan pada kebijakan yang ditetapkan oleh Menteri Luar Negeri. Mencermati hal tersebut tentunya kebutuhan akan informasi yang *up to date* semakin dibutuhkan terlebih dalam petentuan kebijakan luar negeri. Maka dari itu semua diperlukan suatu SIM yang terintegrasi dalam memberikan masukan pada proses perumusan suatu kebijakan. Untuk itu peneliti tertarik untuk menganalisis peranan sistem informasi manajemen dalam mendukung kebijakan luar negeri.

2.4.7 Batasan Penelitian

Terkait dengan keterbatasan rasional dan kemampuan peneliti dalam mengelola permasalahan maka penelitian ini perlu mendapat pembatasan. Penelitian mengenai aspek-aspek efektivitas penerapan SIM pada direktorat BPPK terbatas pada fokus karakteristik penerapan SIM dengan mengaitkan terhadap penerapan SIM yang dilakukan pada direktorat BPPK. Dalam hal ini peneliti akan membatasi penelitian pada masalah penerapan SIM di direktorat BPPK, karena selain menggunakan perangkat SIM dalam pengelolaan dan pengolaan informasi ada banyak metode yang dilakukan dalam proses pengambilan keputusan dalam perolehan kebutuhan akan informasi.

2.4.8 Keterbatasan Penelitian

Dalam melakukan penelitian ini, terdapat sejumlah keterbatasan dalam pelaksanaannya. Keterbatasan tersebut lebih disebabkan oleh alur perijinan yang

tidak memiliki kepastian, sehingga memakan waktu yang cukup lama hanya untuk menunggu perijinan. Penelitian ini juga menemukan keterbatasan data, dimana tidak semua data diperoleh secara lengkap karena sejumlah data yang ada dan berkaitan dianggap rahasia oleh pihak yang mengeluarkan data tersebut. Keterbatasan-keterbatasan ini yang menyebabkan kurang optimalnya hasil penelitian yang dilakukan ini.

