

Sumberdaya Manusia dan Organisasi Bisnis Teknologi Informasi (IT)

Pendahuluan Umum

Tujuan:

1. Memahami arti kepemimpinan dan peran SDM sebagai bagian dari manajemen guna mengantisipasi tantangan masa depan yang lebih kompleks;
2. Mampu memanfaatkan SDM khususnya dalam manajemen bisnis IT (*information technology*) sebagai terselenggaranya efisiensi kerja dan tercapainya tujuan umum perusahaan;
3. Mampu menggambarkan permasalahan SDM dalam konteks organisasi IT secara keseluruhan dan menemukan cara penyelesaian yang dianggap tepat (*problems and issues*);
4. Mampu mengembangkan peran motivasi serta menumbuhkan "*organization development*", sistem imbalan dan kemampuan inter-personal relationship antara karyawan dengan manajemen;
5. Mampu melaksanakan kegiatan monitoring dan evaluasi kerja sebagai tindakan pro-aktif antisipatif terhadap kemungkinan timbulnya *mal-formation*.

Bahan referensi :

1. Buchari Zainun. 1986. *Manajemen dan Motivasi*, Balai Aksara.
2. James W. Halloran. 1992. *The Entrepreneur's Guide to Starting a Successful Business*, second edition, McGraw-Hill, Inc., New York.
3. James W. Walker. 1992. *Human Resource Strategy*, McGraw-Hill, Inc., New York.
4. Michael E. Porter. 1980. *Competitive Strategy Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, The Free Press, Macmillan Publishing Co., Inc., New York.
5. Stephen R. Covey. 1989. *The Habits of Highly Effective People*, A Fireside Book, Simon and Schuster Inc., New York.
6. T.Hani Handoko. 1985. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, Liberty, Yogyakarta.
7. Wahyudi Kumorotomo, Subando Agus Margono. 1998. *Sistem Informasi Manajemen Dalam Organisasi Publik*, Gajah Mada University Press.
8. Warren Bennis. 1989. *On Becoming a Leader*, Addison-Wesley Publishing Company, Inc., Massachusetts, New York.

KEPEMIMPINAN dan ORGANISASI

1. PENDAHULUAN

Gaya kepemimpinan seseorang sangat dipengaruhi oleh dimensi orientasi. Dimensi orientasi adalah suatu bentuk atau pola keterikatan antara emosi, kemauan (keinginan), dan rasionalitas. Dimensi orientasi menurut teori Blake dapat digambarkan dengan sumbu X dan Y. Dimana terdapat keterkaitan antara paradigma (model) dimensi-orientasi keberhasilan tugas, dan dimensi-orientasi hubungan antar manusia. Model ini kemudian sering disebut sebagai *managerial grid*.

Apa saja yang berada dalam paradigma-orientasi kepada keberhasilan tugas sering dijelaskan dengan ke-mandirian sebagai upaya kerja keras menurut pola pikir dan berpegang teguh terhadap prinsip serta ber-upaya menyesuaikan diri pada setiap perubahan situasi. Dimensi ini akan menimbulkan pola “dedikasi”.

Kemudian, dalam paradigma-orientasi kepada hubungan antar manusia sering dijelaskan dengan ke-mandirian sebagai upaya menjaga jarak atau bekerja dengan mengingat pada batas kemampuan serta menghindari resiko. Menciptakan suasana yang kondusif. Dimensi ini akan menimbulkan pola “kebersamaan”.

Dari kedua paradigma di atas dapat saja kita membuat “resultant”-nya menjadi bentuk “keterpaduan” (*managerial grid*).

2. PENGARUH LINGKUNGAN

Gaya kepemimpinan sedikit banyak tidak akan lepas dari pengaruh beberapa unsur diantaranya manusia, teknologi, dan informasi. Bagaimana kita dapat membagi ketiga unsur tersebut, di bawah ini akan dijelaskan lebih lanjut.

Unsur lingkungan, merupakan unsur yang dianggap paling berpengaruh setelah unsur manusia itu sendiri. Hal ini dikarenakan lingkungan mampu memberikan “tekanan” atau “dorongan” bahkan perubahan radikal sehingga membuat gaya kepemimpinan menjadi efektif atau sebaliknya. Unsur dari lingkungan ini antara lain adalah teknologi (misalkan seorang manajer yang sangat “menyenangi” perkembangan teknologi), kemudian pengaruh dari organisasi secara informasi (non-formal), sebagai bagian lain juga terdapat hal-hal seperti faktor politik, ekonomi, sosial, budaya (*culture*) dan religi.

Unsur manusia merupakan unsur utama. Unsur ini sangat erat kaitannya dengan faktor emosional, sentimen, dan privasi dalam lingkup pekerjaan sehari-hari. Gaya kepemimpinan yang dipengaruhi unsur manusia umumnya berdampak kepada hubungan atasan-bawahan, rekan se-jawat, dsb.

3. GAYA KEPEMIMPINAN DAN TANTANGAN

Dalam kenyataan sehari-hari, manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi. Demikian juga halnya dengan seorang CEO perusahaan. Ini disebabkan sebagai pemimpin perusahaan, ia harus bertindak sebagai pengambil keputusan, perencana dan sekaligus pelaku penentu tercapainya tujuan perusahaan. Disinilah, tantangan atas gaya kepemimpinan menjadi hal-hal yang menarik untuk ditelusuri.

Karena peran dari manusia menjadi sangat dominan, maka aspek SDM dianggap sebagai asset yang sangat penting dalam suatu perusahaan. Yang perlu kita pahami, bahwa tantangan yang ditimbulkan terhadap aspek SDM sangatlah tidak mudah. Beberapa contoh dari tantangan terhadap gaya kepemimpinan adalah bagaimana mengatur para karyawan. Dengan adanya heterogenitas status, keinginan, pikiran, pemahaman, perasaan, budaya, pendidikan dan kultur akan menambah kompleksitas pengaturan dan pengelolannya. Tentu saja, tetap akan ada jalan keluarnya namun perlu diingat bahwa manusia adalah manusia, bukan mesin atau modal yang dengan mudah diatur dan dikuasai sepenuhnya. Inilah yang menjadi tantangan sebenarnya dari aspek kepemimpinan khususnya bagi CEO.

Sifat pro-aktif antisipatif mutlak menjadi syarat, karena sifat pro-aktif bagi seorang CEO berarti mengantisipasi setiap gejolak yang akan timbul dengan pendekatan penanganan yang tepat.

Untuk mengatasi kemungkinan kendala (distorsi) dalam pemanfaatan atau pengaturan karyawan (SDM) dapat dilakukan suatu pendekatan. Pendekatan sebagai imbalan atas prestasi kerja dapat saja dilakukan antara lain dengan meng-efektifkan program remunerasi seperti peng-upahan dan peng-gajian yang adil, bonus tahunan, keuntungan asuransi dan rekreasi.

Hal tersebut dianggap dapat memacu semangat kerja dan sebagai *stimulus* prestasi kerja, selain tentu meningkatkan loyalitas karyawan. Remunerasi bentuk lain dapat dilakukan seperti memberikan ruang kerja yang nyaman, aman, sehat dan bersih, fasilitas kendaraan dinas, rumah, asrama, dan penciptaan suasana kerja yang menyenangkan bagi karyawan.

Organisasi perusahaan yang tumbuh dalam suatu lingkungan “mungkin” akan menghadapi 3 (tiga) macam peubah. Ke-tiga macam peubah tersebut antara lain: (1) seluruhnya dapat dikendalikan; (2) hanya sebagian dapat dikendalikan; (3) seluruhnya tidak dapat dikendalikan. Diantara contoh peubah di atas adalah perubahan teknologi, kondisi perekonomian, geografi, demografi, sosial, budaya, pendidikan, stabilitas politik dan keamanan.

Apa yang dapat dilakukan oleh seorang CEO atau manajer guna terciptanya tujuan perusahaan dalam *frame* SDM, adalah sebagaimana berikut ini:

1. Monitoring Lingkungan,
Yaitu pengamatan yang cermat dan terus menerus dari setiap perubahan yang terjadi pada lingkungan, mencari sumber informasi yang tepat dan

dapat dipercaya. Menganalisis setiap data yang terhimpun, dan menemu-kenali berbagai peubah yang kritikal.

2. Evaluasi dampak perubahan,
Merupakan kegiatan evaluasi terhadap besar dan kadar dari setiap perubahan terhadap organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung termasuk melakukan *diagnosis* untuk jangka waktu yang telah ditentukan.
3. Mengambil tindakan yang sifatnya pro-aktif,
Yaitu mengambil inisiatif menyusun kegiatan personalia yang tepat sebagai persiapan terjadinya perubahan lingkungan, sehingga organisasi dapat memanfaatkan perubahan lingkungan tsb.
4. Mencari *feed-back*,
Yaitu menemu-kenali setiap informasi sebagai masukan yang dapat dipergunakan untuk mendorong organisasi justru ke arah yang lebih baik, dengan memanfaatkan peluang yang tercipta.

Jika faktor eksternal (lingkungan luar) memiliki ciri tantangan (Ipoleksosbud), maka faktor internal tentu memiliki ciri tantangan yang lebih spesifik. Ciri spesifik tersebut adalah tercermin dalam acuan prestasi atau keberhasilan. Misalkan dalam suatu departemen tercermin bahwa keberhasilan adalah akibat kerjasama (*teamwork*) dan bukan keberhasilan individu. Seorang CEO atau manajer harus selalu mengingatkan setiap individu, bahwa dalam melakukan suatu pekerjaan, koordinasi antar lini adalah mutlak diperlukan sehingga pemanfaatan SDM menjadi lebih optimal. Arti singkat adalah, bahwa keberhasilan manajemen dalam organisasi dapat tercapai apabila memenuhi kaidah-kaidah pendekatan yang tepat sehingga akan terlihat lebih efisien, efektif dan mungkin saja lebih elegan.

Sifat organisasi itu sendiri, jika kita pahami mungkin menjadi sumber tantangan yang tidak mudah diatasi. Misalkan, sifat dari para pelaku, kemudian tujuan yang dicanangkan, struktur organisasi, pendekatan terhadap teknologi yang akan digunakan, prasarana dan sarana yang melekat, kebijakan yang dituangkan, nilai dan norma, *corporate culture*, usia organisasi, sejarah kesuksesan atau kegagalan dsb.

5. HAKIKAT KEPEMIMPINAN DAN LANGKAH MEMOTIVASI

Kita telah membahas beberapa hal di atas namun apa hakikat kepemimpinan itu? Ada beberapa anggapan, sebagai suatu ilustrasi yang dikembangkan oleh seorang peneliti SDM¹ diantaranya :

¹ Buchari Zainun. 1986. *Manajemen dan Motivasi*, Balai Aksara.

- (1). Bahwa kepemimpinan itu tidak ubahnya seperti hubungan seorang Bapak kepada anaknya, semisal kata “Bapak” sebagai panggilan kepada atasan dsb;
- (2). Bahwa kepemimpinan itu adalah suatu fungsi yang diperlukan sewaktu-waktu oleh manusia dalam kelompok tertentu. Sifatnya tidak tetap dan hanya situasional atau musiman (contoh: pemimpin klub olahraga, pemimpin perang, pemimpin orkestra, dsb) di luar kegiatan tersebut dia adalah tidak efektif disebut sebagai pemimpin (*situational leadership*);
- (3). Bahwa kepemimpinan adalah juga berarti superioritas, otoriter dan *powerful*, kondisi ini dapat memicu ketimpangan dan ketidakseimbangan dalam situasi tertentu atau justru sebaliknya membawa keadaan yang mungkin akan memuaskan banyak pihak. Hal ini semata-mata karena dikuasainya sistem atau alat produksi yang memang dibutuhkan oleh banyak pihak;
- (4). Bahwa kepemimpinan adalah sebagai alat untuk mewujudkan tujuan kelompok manusia yang dipimpinnya. Dalam hal ini seorang pemimpin dipilih karena kecerdasan, kemampuan memecahkan persoalan, pengalaman dan pengaruh diantaranya uang dan atau strata pendidikan. Kondisi ini berbeda dengan anggapan ke-tiga, karena pada anggapan ini seorang pemimpin sama sekali tidak menguasai atau memiliki alat produksi;
- (5). Bahwa kepemimpinan itu diangkat oleh suatu kelompok atau kekuatan di luar organisasi. Ini berarti pemimpin dan anggota kelompoknya hanya merupakan alat semata bagi kepentingan kelompok atau kekuatan di luar organisasi. Mungkin saja bentuk kekuatan luar seperti perorangan, kelompok mafia, negara adidaya, organisasi konglomerat, kekuatan parpol, dsb.

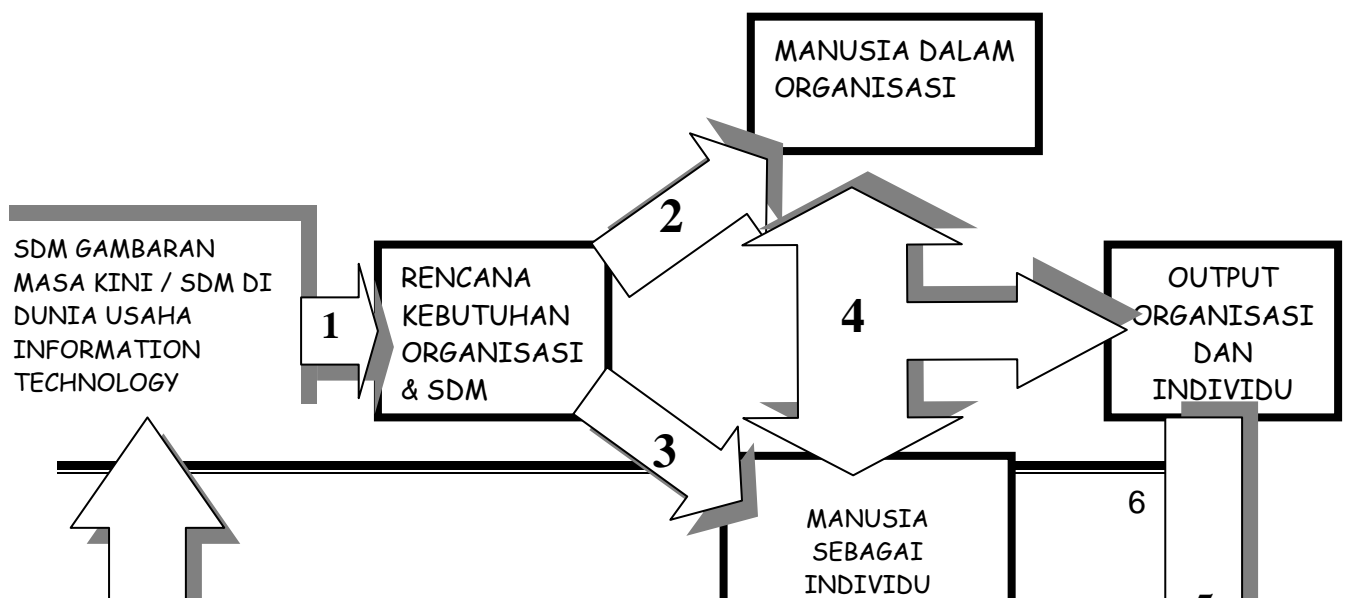
Dari beberapa pembahasan di atas dapat kita simpulkan bahwa SDM merupakan “suatu upaya meningkatkan keterampilan atau kemampuan manusia dalam melakukan berbagai kegiatan dalam masyarakat dimana kegiatan tersebut sangat terkait erat dengan usaha peningkatan taraf hidup”. CEO atau manajer dalam hal penerapan SDM adalah merekrut, menyeleksi, mengembangkan, memelihara serta menggunakan sumberdaya manusia untuk mencapai, baik itu merupakan tujuan individu maupun tujuan organisasi.

6. TOPIK DISKUSI

- (1). Peluang yang lebih baik akan terbuka bagi bisnis IT dan bagi masyarakat jika kita dapat memetik keuntungan dari pemanfaatan SDM yang lebih baik dan tepat.
- (2). Kalangan bisnis khususnya professional IT dalam masyarakat memainkan peranan, bukan hanya sekedar sebagai suatu lembaga

ekonomi, namun lebih penting lagi sebagai unsur yang dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam berbagai bidang.

- (3). Bisnis IT merupakan bisnis yang prospektif, namun perlu diingat bahwa suatu kegiatan bisnis terkadang memiliki tujuan “ganda” (positif dan negatif). Karena itu seorang pimpinan SDM.
- (4). SDM dalam suatu perusahaan IT, tentunya merupakan suatu sub- sistem dalam sistem besar bisnis. Mempelajari SDM hendaknya dilihat dari sudut pandang dan melalui pendekatan sistem.
- (5). Dalam kenyataan dikenali bahwa seorang Manajer perusahaan IT memainkan peranan yang sangat menentukan dalam pelaksanaan dan dalam pengawasan sistem SDM, Karena itu kiat-kiat perilaku organisasi baik sebagai anggota kelompok maupun perorangan harus dikuasai.
- (6). Manajer di perusahaan IT yang progresif, yaitu yang berorientasi ke masa depan harus selalu berusaha mengantisipasi ketidak-pastian dengan menyusun pola kerja baru dalam menetapkan peranan, tujuan dan struktur dari berbagai fungsi manajemen khususnya SDM.
- (7). Manajer harus paham dan ingat bahwa, keberhasilan dan kegagalan suatu sistem bisnis khususnya di bisnis IT tergantung dari bagaimana mengelola SDM-nya. Selain itu struktur organisasi perusahaan IT sangat berlainan dengan struktur organisasi perusahaan umum, sifatnya lebih mengarah *end-user* dan dibagi menjadi tiga macam bagian, *system analyst, programmer, dan operator* .



Gambar 1.1 Sistem Sumberdaya Manusia dalam Lingkungan Usaha IT²

7. KASUS SDM DALAM SUATU PERUSAHAAN IT

Atasan dari Suyudi adalah Kardono, selaku penyelia dari departemen IT di perusahaan Multimedia Xcom. Untuk proyek jaringan internet e-government se Jawa-Bali. Kebetulan Xcom mendapat proyek cukup besar senilai lebih dari 3 milyar rupiah untuk wilayah Jawa Barat, 4 milyar rupiah untuk wilayah Jawa tengah dan DI Yogyakarta, 2 milyar rupiah untuk wilayah Jawa Timur dan Madura serta 2 milyar rupiah untuk wilayah Bali. E-government direncanakan dapat diakses diseluruh kelurahan di wilayah Jawa-Bali, sistem akan dirancang terintegrasi dan lintas provinsi sehingga mudah dalam memantau data perpindahan arus urbanisasi dan migrasi penduduk di pulau Jawa-Bali. Proyek yang cukup menantang ini mengharuskan perusahaan Xcom merekrut karyawan untuk departemen IT dengan kualifikasi "A" latar belakang sistem informasi atau teknologi informasi, dengan status kontrak-honorer. Salah satu karyawan yang diterima adalah Suyudi keahlian *system analyst* alumnus Universitas Telematika, salah satu perguruan tinggi informatika terkemuka di Jakarta.

Upah untuk tenaga honorer sementara ini sangat menarik dan cukup besar, tetapi sewaktu-waktu mereka dapat diberhentikan jika proyek telah selesai atau jika perusahaan merasa perlu mengganti karyawannya karena sesuatu hal. Mereka juga dapat dikenakan sanksi jika tidak masuk kerja atau mangkir tanpa alasan yang jelas. Bentuk sanksi dapat berupa skorsing selama dua hari kerja atau diberhentikan. Yang perlu diingat bahwa perusahaan Xcom memberikan remunerasi untuk mereka yang benar-benar rajin dan giat bekerja.

Memasuki bulan ke-dua beban pekerjaan semakin berat, Suyudi mulai terlihat mangkir kerja, dan tanpa pemberitahuan padahal proyek hampir memasuki masa deadline. Pada bulan ke-dua, minggu ke-tiga Suyudi terlihat masuk

² Disarikan dari beberapa sumber

kerja dengan kesan seolah-olah terkena influenza berat. Meskipun demikian Kardono tetap saja memanggil dan menegur keras karena mangkir tanpa alasan dan pemberitahuan.

Suyudi menunjukkan rasa penyesalan dan malu. Ia menjelaskan telah berusaha menelepon dan memberitahukan kondisi yang dialami selama mangkir kepada rekan se-jawat melalui telepon dan e-mail. Akan tetapi setelah ditanyakan kepada pegawai ternyata tidak satupun termasuk operator telepon yang merasa pernah dihubungi oleh Suyudi selama masa mangkirnya, begitu pula dengan e-mail administrator kantor yang ternyata memang sedang dalam proses perbaikan akibat terkena virus, sehingga tidak dapat dilacak. Suyudi pun merasa lupa siapa nama karyawan yang dititip pesan untuk memberitahukan hal ikhwal dirinya berhalangan kerja.

Kardono benar-benar merasa bimbang, pilihan yang cukup berat berada dihadapannya. Apakah mempercayai Suyudi atau tidak. Jika memang benar Suyudi menitip pesan kepada operator telepon maka kesalahan akan berada dipihak operator telepon yang dianggap secara sengaja tidak mau menyampaikan berita sehingga terjadi *idle* pekerjaan. Demikian juga apakah perlu dikenakan skorsing atau pemecatan kepada Suyudi oleh pihak manajemen padahal menurutnya prestasi pekerjaan Suyudi masih sangat diharapkan oleh Xcom, selain pengalaman Suyudi yang pernah bekerja diperusahaan IT Singapura sebelumnya menjadi bahan pertimbangan. Jika hanya berupa teguran apakah perlu tembusan ke CEO dan dewan direksi.

Suyudi terlihat hanya pasrah, sementara Kardono terombang-ambing dengan opsi keputusan yang dianggap masih kurang tepat.

Tugas:

Saudara diminta untuk dapat memecahkan persoalan kasus ini. Gunakan pendekatan saudara, misalkan motivasi, dedikasi, emosional, dsb. Seandainya saudara sebagai CEO bagaimana keputusannya? Bagaimana opsi keputusan seandainya saudara adalah Kardono.

8. UJI KEPEMIMPINAN DALAM PERUSAHAAN IT

Setiap pemimpin akan berhasil memimpin suatu organisasi/perusahaan IT jika memiliki kelebihan tertentu dibanding dengan yang harus dimiliki karyawan biasa. Beberapa anggapan yang menyatakan bahwa kualifikasi seorang pemimpin haruslah orang yang penuh percaya diri, diantaranya di bawah ini:

“Memiliki kecerdasan yang cukup tinggi, memiliki emosi yang stabil, kemampuan *inter-personal relationship* yang baik, mampu menggerakkan bawahan dan memiliki inisiatif-kreatifitas yang bermutu”³.

Saudara diminta untuk mengisi lembar uji kepemimpinan di bawah ini. Tersedia 10 (sepuluh) pertanyaan yang harus saudara ketahui terlebih dahulu dengan melihat segi pendekatan, tandailah dengan “√” untuk setiap pilihan yang sesuai menurut anda.

³ Disadur dari Buchari Zainun. 1986. *Manajemen dan Motivasi*, Balai Aksara

Lembar Uji kepemimpinan

PENDEKATAN ANDA JIKA MEMIMPIN BAWAHAN				
	"Ya" Melakukan Cara ini	Kemungkinan ada untuk melakukan cara ini (secara tidak langsung/ melalui orang lain)	Ragu-ragu untuk melakukan cara ini (antara "Ya" dan "tidak")	"Tidak" melakukan cara ini
Mangawasi dengan ketat pekerjaan bawahan				
Mendorong bawahan untuk menentukan sendiri tujuan dan ketentuan kerja				
Mendorong bawahan agar makin bertanggungjawab atas pekerjaannya				
Meyakinkan bawahan bahwa kemungkinan mendapat teguran/hukuman jika tidak ada prestasi kerja				
Mendorong bawahan agar mencapai hasil optimal dan target kerja yang signifikan				
Memberikan instruksi kepada bawahan dengan sangat rinci dan detail				
Mendorong bawahan untuk membuat rencana kerja sendiri				
Memberi batasan bahwa dalam urusan pekerjaan tidak boleh ada campur tangan bawahan karena akan menjadi tanggungjawab pribadi				
Bawahan diperkenankan untuk mengambil keputusan sendiri tanpa terlebih dahulu berkonsultasi dengan atasan				

Bawahan diperkenankan memberikan usulan, urun pendapat, masukan terhadap apa saja yang berhubungan dengan pekerjaannya.				
---	--	--	--	--

9. PERENCANAAN ORGANISASI

Tujuan perusahaan IT baik jangka pendek maupun jangka panjang tentu saja harus sinkron dengan fungsi kegiatan lainnya seperti *marketing*, *R & D* dan sebagainya ini dimaksudkan agar tercapai hasil yang maksimal.

Proses perencanaan mendorong manajemen untuk berfikir ke depan, menyesuaikan setiap kegiatan dengan tujuan perusahaan dan menggalang tenaga kerja untuk menghadapi tujuan tersebut. Strategi meng-isyaratkan tata kerja hubungan yang harmonis antar lini, dan tentunya akan membentuk suasana kerja yang kondusif serta peningkatan motivasi karyawan. Secara ringkas proses perencanaan yang tepat akan menghasilkan efektifitas kerja yang tinggi.

Efektifitas kerja yang tinggi dan menghasilkan harus ditunjang oleh proses staffing diantaranya :

- (1). Proses rekrutment, seleksi dan penempatan; dan
- (2). Proses pelatihan dan pembinaan.

Bagaimana sistem organisasi yang lazim dalam suatu organisasi IT? Yang umum dikenal dalam hal ini adalah spesifikasi tugas dalam SIM berbasis komputer⁴, diantaranya adalah sebagai berikut:

- (a). *System Analyst* atau perancang sistem,

Analyst atau perancang sistem bertanggungjawab untuk mengadakan analisis dan penilaian tentang kebutuhan dari *end-user*, merancang sistem sistem-sistem pengolahan, dan menyusun spesifikasi kegiatan yang dapat ditunjang dengan perangkat komputer yang harus dikembangkan organisasi.

Peran seorang *Analyst* adalah, dimulai dari membahas disain sistem yang akan dikembangkan dengan manajer atau organisasi atau pemakai sistem tersebut. Karena itulah kemampuan atau *skill* seorang *system analyst* harus tinggi, dia harus menguasai permasalahan sistem administrasi dalam organisasi, akuntansi, perilaku organisasi, pembuatan model, dan juga teknik pemrograman bahasa komputer.

⁴ Wahyudi Kumorotomo, Subando Agus Margono.1998. *Sistem Informasi Manajemen Dalam Organisasi*, Gadjah Mada University Press. Hal 53-67

(b). Programmer,

Programmer bertanggungjawab menerjemahkan kebutuhan pengolahan data guna menghasilkan informasi yang diperlukan serta mengkomunikasikan hasil-hasilnya kepada para pemakai, menerjemahkan kebutuhan pengolahan data ke dalam kode-kode yang dapat dimengerti oleh komputer, yaitu program komputer secara efektif dan efisien.

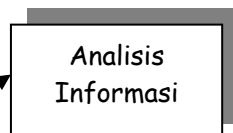
Programmer biasanya menangani deskripsi masalah pengolahan data yang disusun oleh *system analyst* yang telah mempelajari tugas-tugas yang harus dilaksanakan untuk SIM dalam organisasi. Apa saja yang dapat dihasilkan dari programer adalah menyusun aplikasi untuk pembukuan, rekayasa, sensus, atau aplikasi yang berorientasi ilmiah.

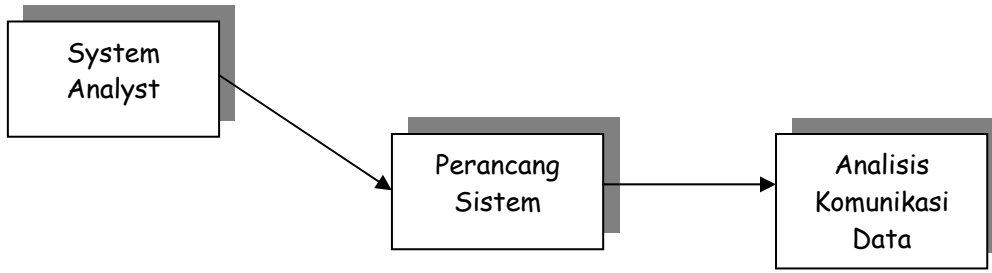
(c). Operator,

Operator bertanggungjawab dalam mempersiapkan data dan program-program, mengoperasikan komputer itu sendiri, serta mencari dan mendistribusikan hasil-hasil pengolahan. Dalam sebuah Sistem Informasi Manajemen, operator komputer merupakan unsur personalia yang secara langsung bertanggungjawab terhadap pelaksanaan sistem pengolahan data.

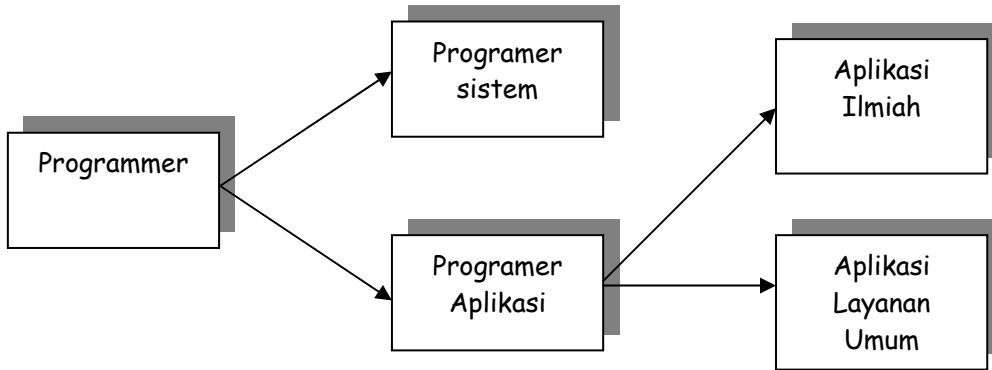
Dari segi tanggungjawab sebenarnya operator hanya sebatas melakukan input data dan program serta mengoperasikan mesin-mesin outputnya.

Sebagaimana diketahui bahwa, staf SIM dalam suatu perusahaan berbasis komputer dapat digolongkan dalam posisi seperti tersebut di atas. Namun demikian dalam praktiknya terjadi spesialisasi-spesialisasi yang lebih spesifik tergantung kebutuhan perusahaan. Dijelaskan dalam ordinat di bawah ini.

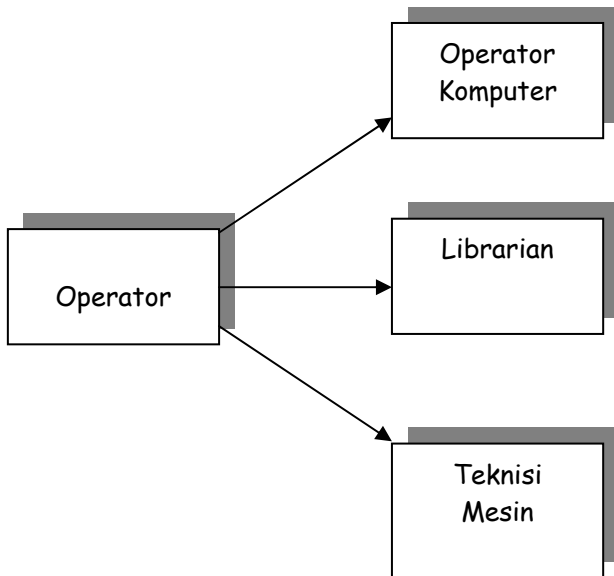




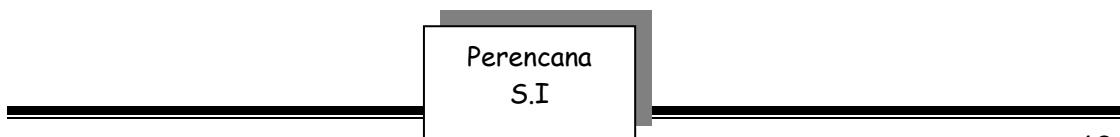
Gambar 1.2 Spesifikasi tugas System Analyst

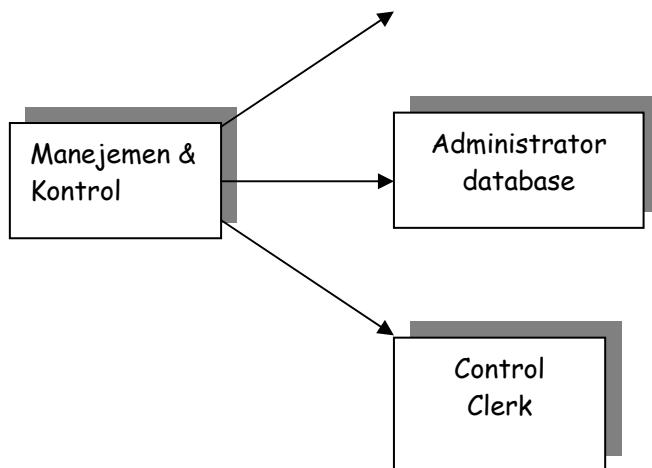


Gambar 1.3 Spesifikasi tugas Programmer



Gambar 1.4 Spesifikasi tugas Operator





Gambar 1.5 Spesifikasi tugas Manajemen

Melihat pemaparan di atas, mungkin akan timbul pertanyaan bagaimana manajer dalam organisasi yang menerapkan SIM berbasis komputer harus meng-organisir profesional dalam pengolahan data komputer sesuai dengan kepentingan manajemen dan sasaran organisasi? Bagaimana meng-integrasikan sistem organisasi agar benar-benar efektif? Bagaimana menyusun disain organisasi yang tepat untuk mengelola informasi yang mengalir?

Beberapa alternatif sehubungan dengan kondisi staffing dalam organisasi bisnis IT dapat dilakukan dengan dua cara yaitu : sentralisasi dan de-sentralisasi⁵.

(a). Sentralisasi staff,

Dalam hal ini dapat diterapkan jika memenuhi kondisi seperti:

- Informasi terutama atau hanya dimanfaatkan untuk tingkat manajemen puncak;

⁵ Ibid

- Fungsi yang ditunjang bersifat umum, menyeluruh dan homogen, misal fungsi kepegawaian, penggajian, pembukuan dsb;
- Pekerjaan tidak membutuhkan respon dalam waktu relatif cepat karena pengambilan keputusan secara sentral;
- Organisasi memerlukan standarisasi dan penyeragaman prosedur;
- Situasinya menuntut sentralistik (misal; reservasi, komunikasi, dsb).

(b). De-sentralisasi staff,

Dalam hal ini dapat diterapkan jika memenuhi kondisi seperti:

- Organisasi mengutamakan pelayanan yang baik dengan kepekaan terhadap kondisi lokal;
- Sistem yang dikembangkan bersifat unik dan heterogen dalam operasi;
- Pekerjaan membutuhkan respon yang cepat dan fleksibel dalam memberikan pelayanan;
- Organisasi memiliki berbagai fungsi yang beraneka-ragam;
- Sistem inventaris yang terpisah *stand-alone* (berdiri sendiri)

Gambar 1.6 Pola Dasar Bagan Organisasi berbasis IT⁶

