



MANAJEMEN TEKNOLOGI INFORMASI



MODUL - Sesi 14 – BAB 14

**ANTARA PENYELENGGARA DAN
PELAKSANA SISTEM**

ISMAIL, S.KOM, M.KOM

BAB 14

ANTARA PENYELENGGARA DAN PELAKSANA SISTEM

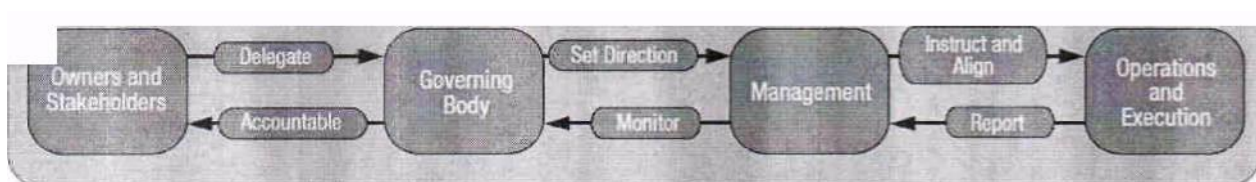
Capaian Pembelajaran:

1. Mendeteksi Ruang Lingkup Korporasi
2. Mengajukan Contoh Penerapan Tata Kelola Korporasi

14.1 MENDETEKSI RUANG LINGKUP KORPORASI

Dalam melakukan pengelolaan terhadap sebuah organisasi/perusahaan atau program/proyek, sering dibedakan antara konsep penyelenggaraan dan pelaksanaan/pengelolaan. Penyelenggara memiliki hak penuh untuk melakukan serangkaian kegiatan berdasarkan tugas, amanah, wewenang, hak, atau tanggungjawab secara hukum yang diberikan kepadanya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Biasanya pihak ini merupakan pemilik dari bisnis atau pendiri dari sebuah gagasan/misi tertentu yang memiliki cita-cita atau value tertentu dalam hidupnya. Owners atau shareholders ini selanjutnya menetapkan prinsip-prinsip, visi, misi, serta value yang harus diikuti oleh segenap pemangku kepentingan yang ada di sekitar organisasi atau perusahaan terkait.

Selanjutnya sang pemegang hak atau amanah ini membentuk sebuah "governing body" yang memiliki tugas utama untuk menyusun kerangka "governance" yang berisi struktur keterhubungan antara berbagai komponen organisasi yang saling terkait satu dan lainnya, dimana di dalamnya terdapat "rule of the game" atau aturan main yang jelas terkait dengan peranan, aktivitas, dan tanggung jawab masing-masing unit organisasi. Seluruh manajemen dan karyawan serta segenap pemangku kepentingan harus sepakat dan tunduk kepada aturan main yang telah ditetapkan ini.



Roles, Activities and Relationships f

Berdasarkan aturan main inilah maka ditetapkan kelompok tim pelaksana atau management yang bertugas memobilisasi sumber daya organisasi yang dimiliki untuk mencapai visi, misi, dan obyektif yang telah dicanangkan sebelumnya. Kelompok tim pelaksana ini kemudian membentuk instrumen pengelolaan seperti pimpinan, manajemen, struktur organisasi, prosedur, dan lain sebagainya untuk memastikan terlaksananya aktivitas organisasi yang efektif, efisien, dan terkendali dengan baik. Berbagai unit organisasi biasanya dibentuk agar pengendalian pelaksanaan tugas dapat terdistribusi dan terawasi dengan baik. Unit-unit operasional inilah yang sehari-harinya melakukan eksekusi berdasarkan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing.

14.2 MENGAJUKAN CONTOH PENERAPAN TATA KELOLA

KORPORASI

Ambillah contohnya badan hukum Perseroan Terbatas di Indonesia. Pemilik atau pemegang sahamnya mendelegasikan tugas pengawasan pelaksanaan aktivitas perusahaan kepada sebuah governing body yaitu Dewan Komisaris (mewakili pemilik dan/atau pemegang saham). Selanjutnya Dewan Komisaris ini menunjuk dan menetapkan Dewan Direksi selaku pimpinan tertinggi perusahaan yang bertugas menggerakkan roda bisnis sesuai dengan ruang lingkupnya. Dewan Direksi selaku pimpinan tertinggi ini kemudian membuat kebijakan, aturan, struktur, dan prosedur yang harus dipatuhi seluruh manajemen dan karyawan perusahaan dalam melakukan pekerjaannya sehari-hari untuk mewujudkan visi dan misi yang telah dicanangkan.

Contoh lainnya ada di dalam lingkungan industri pasar modal, segenap perusahaan sekuritas bersama pemerintah membentuk Bursa Efek Indonesia, yang diawasi

pelaksanaannya oleh Bapapem, dan diselenggarakan oleh PT Bursa Efek Indonesia yang dikomandani oleh seorang Direktur Utama dan beberapa anggota Dewan Direksi. Mereka inilah yang kemudian merancang atau mendesain organisasi di dalam PT Bursa Efek Indonesia agar dapat berfungsi dan berjalan dengan sebaik-baiknya.

Dalam konteks program atau proyek nasional misalnya, pemerintah berniat menyelenggarakan Ujian Nasional, dimana yang bersangkutan mendelegasikan Badan Standar Nasional Pendidikan untuk membuat dan mengembangkan kebijakan pelaksanaannya. Selanjutnya badan nasional ini menyerahkan sepenuhnya manajemen pelaksanaannya kepada Badan Pelatihan dan Pengembangan (Balit-bang) Kemendikbud atau pihak independen lainnya untuk mengatur strategi implementasinya. Kemudian dalam eksekusi lapangannya, dibentuklah Panitia Pusat, Panitia Daerah hingga ke penanggung jawab setiap satuan pendidikan sebagai pihak-pihak yang bertanggung jawab langsung menjalankan kebijakan hingga standar operasional prosedur yang telah disusun dan ditetapkan.

Jika mengikuti pembagian hak, tugas, dan wewenang berdasarkan empat domain tersebut (owner, governing body, management, executor), maka proses pengawasan dan pengendalian dapat berjalan dengan efektif dan efisien, karena keempatnya telah memperhatikan prinsip-prinsip imparialitas yang diwajibkan dalam model implementasi "good corporate governance". Jika terjadi masalah, proses audit juga dapat berjalan dengan mudah, lancar, dan fokus pada penemuan akar masalah (audit) yang dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi organisasi untuk berkembang dari waktu ke waktu (organisasi pembelajar).

MANAJEMEN TEKNOLOGI INFORMASI



MODUL - Sesi 15 – BAB 15

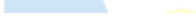
MANAJEMEN PERUBAHAN PENERAPAN TIK

ISMAIL, S.KOM, M.KOM

BAB 15

MANAJEMEN PERUBAHAN PENERAPAN TIK

Capaian Pembelajaran:

3. Menjelaskan Penyebab Utama Kegagalan Proyek
 4. Menguraikan Pentingnya Aspek Kepemimpinan
 5. Menerapkan Model Komunikasi Efektif
- 

15.1 MENJELASKAN PENYEBAB UTAMA KEGAGALAN PROYEK

Sangat banyak proyek teknologi informasi yang gagal bukan pada tahap perancangan dan pembangunannya, namun pada saat implementasi atau penerapannya di organisasi atau perusahaan. Penyebab utamanya sangatlah klasik, seperti:

- Kebanyakan pengguna atau user yang terdiri dari manajemen maupun karyawan enggan atau tidak mau untuk berubah karena sudah nyaman dengan kondisi yang ada;
- Tidak adanya komitmen yang nyata dari pimpinan untuk membantu proses implementasi sehingga segenap jajaran sumber daya manusia di perusahaan tidak begitu peduli terhadap keberadaan aplikasi baru yang ingin diterapkan;
- Resistansi dari sejumlah pihak yang lebih senang menggunakan cara kerja dengan sistem yang lama, apalagi secara politis mendapatkan dukungan dari vendor atau mitra teknologi yang ada;
- Komunikasi yang tidak lancar antara pihak-pihak yang bertanggung jawab maupun berkepentingan dengan penerapan teknologi informasi sehingga tidak terdapat kejelasan mengenai keberadaan, strategi, pendekatan, kepentingan, peta pandu, dan lain sebagainya;
- Kurangnya dana atau sumber daya yang tersedia untuk melakukan proses edukasi dan sosialisasi yang mencukupi; dan lain sebagainya.

Berkaca pada organisasi atau perusahaan besar maupun skala menengah yang berhasil menerapkan manajemen perubahan sebagai konsekuensi logis dari diterapkannya

sistem atau aplikasi baru, dapat disimpulkan bahwa kunci keberhasilan terletak pada dua faktor utama, yaitu terkait dengan "leadership" dan "communication".

15.2 MENGURAIKAN PENTINGNYA ASPEK KEPEMIMPINAN

Adanya kepemimpinan atau leadership yang kuat merupakan kunci dari segala bentuk implementasi manajemen perubahan. Hal tersebut disebabkan karena harus ada seseorang, atau sekelompok orang, yang secara kompak, konsisten, dan meyakinkan, dapat mempengaruhi orang-orang yang ada di sekitarnya untuk mengikuti apa yang disampaikan, diperintahkan, maupun direkomendasikan. Seorang individu baru secara sadar dan bersemangat untuk mengikuti apa yang diinginkan seseorang apabila yang bersangkutan merasa:

- Memiliki persamaan pandangan, impian, rasa, pendapat, dan kondisi dari orang yang mengajaknya; atau
- Mempunyai keyakinan bahwa yang mengajaknya dapat memenuhi harapan yang ada pada dirinya atau sudah lama melekat dalam hati sanubarinya; atau
- Ada faktor bawah sadar atau tak terlihat yang menuntut atau menuntun dirinya untuk mempercayai apapun yang dikatakan orang yang mengajaknya (karena faktor karisma atau metode persuasi yang efektif); atau
- Pihak yang mengajaknya memiliki suatu kondisi atau status yang sangat dihormatinya, seperti: atasan langsung, tokoh panutan, pakar atau ahli bidang tertentu, orang terpandang, dan lain sebagainya; atau
- Terdapat janji atau "iming-iming" insentif yang akan diperolehnya jika yang bersangkutan berpartisipasi dalam ajakan terkait.

15.3 MENERAPKAN MODEL KOMUNIKASI EFEKTIF

Sebagai seorang pemimpin yang harus membuat orang lain bersedia secara sukarela dan bersemangat mengikutinya, ada satu hal yang perlu dipelajari di luar ilmu informatika atau manajemen yang dikuasainya. Ilmu yang dimaksud terkait dengan "ilmu manusia" atau "psikologi terapan".

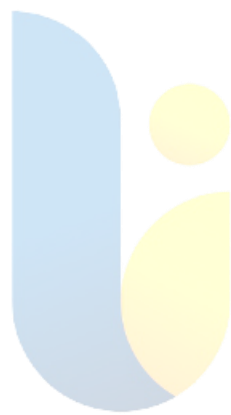
Untuk dapat mempengaruhi seseorang, sang pengajak haruslah mengetahui karakter dari individu yang ingin dipengaruhinya. Cukup banyak cara untuk mengetahuinya, yang konsep serta teorinya dipelajari di kampus-kampus. Misalnya adalah Strength Deployment Inventory yang mengklasifikasikan individu berdasarkan kecenderungan sifat dan karakteristiknya. Atau Generation Cohort yang membagi karakteristik individu berdasarkan kondisi lingkungan hidup di sekitarnya, yang ditandai dengan tahun lahir yang bersangkutan (zaman atau era). Atau yang klasik dengan menggunakan Zodiak dimana sifat seseorang sangat ditentukan oleh kondisi astronomi ketikayang bersangkutan lahir. Apapun pendekatan yang diberikan, intinya adalah sang pemimpin harus mengetahui karakteristik dari individu yang dipimpinnya, dalam hal:

- Model kepribadiannya, apakah misalnya bersifat introvert atau extrovert;
- Nilai-nilai kehidupan yang dianutnya dan dihargainya;
- Kelebihan dan ketemahan yang ada padanya;
- Kualifikasi, kapabilitas, dan kompetensi yang dimiliki;
- Faktor-faktor yang membuatnya nyaman maupun kurang nyaman; dan lain sebagainya.

Dengan mengetahui ciri khas atau karakteristik dari orang-orang tersebut, maka sang pemimpin dapat merancang atau mendesain cara mempengaruhi agar efektif. Contohnya adalah seorang yang tipenya adalah pendobrak, akan sangat nyaman berada di sebuah lingkungan yang kompetitif. Sehingga cara mempengaruhinya adalah dengan memberikan tantangan untuk memanfaatkan peluang tertentu.

Sementara itu ada pula seorang individu yang bertipe analis, dimana baru akan mau untuk berubah apabila jelas alasan logisnya dan ada aturan yang mengharuskannya. Atau seorang humanis yang bersedia untuk mengikuti sang pemimpin untuk menghindari konflik atau demi kemaslahatan umat yang lebih besar.

Bagaimana caranya mengajak mereka? Tentu saja melalui komunikasi yang efektif. Di sinilah kunci kedua dari berhasil tidaknya suatu program perubahan. Sang pemimpin atau siapa saja yang ditunjuk untuk menggerakkan perubahan harus memiliki kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif. Dalam berkomunikasi, sang pemimpin harus memilih cara, bahasa, dan medium yang sesuai dengan karakteristik audiens yang ingin dipengaruhinya, agar efektif- bukan sebaliknya, dimana audiens harus mengikuti gaya bicara sang pemimpin yang terkadang terlampaui normatif, generik, dan cenderung monoton. Sifat "empati" dalam hal berkomunikasi ini dikenal kurang dikuasai atau dipelajari oleh para pemimpin, terutama mereka yang bergumul di industri informatika. Dalam konteks strategi, sang pemimpin dapat mendelagasikan atau menunjuk pihak lain untuk membantunya, seperti konsultan, motivator, ahli komunikasi massa, dan lain sebagainya. Dengan adanya tim dengan kompetensi leadership dan kemampuan komunikasi yang handal, niscaya proses perubahan dalam organisasi atau perusahaan yang dipicu oleh penerapan teknologi informasi dan komunikasi dapat berjalan secara efektif.



UNIVERSITAS
INABA