

# Sinergi Positif dan Negatif Sistem Informasi dan Strategi Perusahaan

**Riri Satria**  
rst@lppm.ac.id

## ***Lisensi Dokumen:***

*Copyright © 2003 IlmuKomputer.Com*

*Seluruh dokumen di **IlmuKomputer.Com** dapat digunakan, dimodifikasi dan disebarakan secara bebas untuk tujuan bukan komersial (nonprofit), dengan syarat tidak menghapus atau merubah atribut penulis dan pernyataan copyright yang disertakan dalam setiap dokumen. Tidak diperbolehkan melakukan penulisan ulang, kecuali mendapatkan ijin terlebih dahulu dari **IlmuKomputer.Com**.*

Pada saat menulis artikel ini, saya dan seorang rekan saya yang jauh lebih senior sedang ditugaskan oleh Lembaga Manajemen PPM untuk menjadi konsultan perencanaan stratejik korporat (*corporate strategy*) pada sebuah perusahaan besar di Indonesia ini, yang memiliki lebih dari sepuluh anak perusahaan. Dalam menyusun perencanaan stratejik korporat ini, salah satu pekerjaan yang dilakukan adalah membuat portofolio bisnis setiap anak perusahaan dan merekomendasikan strategi yang cocok untuk setiap anak perusahaan. Portofolio bisnis tersebut dibangun dengan mempertimbangkan berbagai hal, antara lain kinerja keuangan, posisi kompetitif saat ini, perkiraan kondisi masa depan, dan berbagai aspek-aspek lainnya.

Sewaktu saya kuliah di program Magister Manajemen dulu, rasanya proses penyusunan perencanaan stratejik ini tidak ada yang sulit. Konsepnya juga tidak terlalu rumit dan bisa dipahami. Rasa optimis berada di dalam diri kami sewaktu memulai pekerjaan ini. Kami pun mengadakan diskusi singkat dengan semua pimpinan anak perusahaan untuk menjelaskan maksud dan tujuan serta keterlibatan atau peran serta pimpinan anak perusahaan dalam pekerjaan ini. Rasa optimis tetap menggelayuti kami sampai dengan pertemuan selesai, dan para pimpinan anak perusahaan diminta untuk mengisi daftar isian yang diperlukan untuk menyusun portofolio bisnis tersebut.

Tetapi akhir-akhir ini, rasa khawatir mulai muncul ke dalam diri kami. Sudah lebih dari tiga minggu ternyata masih banyak daftar isian yang belum kembali ke saya. Ini jelas terlambat dari jadwal satu minggu yang disepakati semula. Beberapa pimpinan anak perusahaan juga menghubungi saya untuk menjelaskan betapa sulitnya mereka untuk mendapatkan berbagai informasi yang diperlukan, seperti persaingan, pertumbuhan industri, pangsa pasar, prediksi ke depan, dan sebagainya. Kesulitan ini tentu

saya membawa dampak kepada penilaian (*judgement*) yang mereka lakukan terhadap berbagai isu strategik, dan tentu saja nanti akan berdampak kepada kualitas perencanaan strategik korporat yang dihasilkan. Hanya saja, karena tim dari perusahaan klien yang mengerjakan proses perencanaan ini demikian solid dan pemahaman mengenai strategi perusahaan yang relatif baik, maka pada batas tertentu, situasinya masih terkendali.

Masih pada klien yang sama, salah satu unit bisnis, yang juga menjadi bisnis utama kelompok perusahaan ini, situasinya jauh berbeda. Informasi yang dibutuhkan tersebut hampir semuanya dapat diperoleh dengan mudah. Hal ini tentu saja mempercepat proses penyusunan rencana strategik unit bisnis (*business unit strategy*) tersebut. Dengan mudah data pertumbuhan industri tersaji dengan cepat, kemudian juga studi-studi terhadap pesaing juga pernah dilakukan sebelumnya. Dengan demikian, analisis dapat dilakukan dengan cepat dan lebih komprehensif, dan ini jelas membantu kami dalam menyusun perencanaan strategik yang lebih berkualitas. Kami semakin optimis, karena seperti yang diuraikan sebelumnya, kami didukung oleh tim dari perusahaan klien yang solid dalam mengerjakan proses perencanaan ini, dan pemahaman mengenai strategi perusahaan yang relatif baik

Bercermin pada kasus di atas, itulah yang maksud dengan sinergi negatif dan positif antara sistem informasi dengan strategi perusahaan. Pada kasus pertama yang berkaitan dengan anak perusahaan, dikhawatirkan bakal terjadi sinergi negatif antara sistem informasi dengan strategi perusahaan. Hanya saja mungkin tidak akan sampai berdampak buruk. Sistem informasi yang ada tidak mampu menyediakan informasi yang dibutuhkan oleh manajemen untuk membuat keputusan. Dalam konsep sistem informasi yang sudah dikenal sejak dahulu, informasi sangat berperan strategis untuk manajemen dalam membuat keputusan bisnis, termasuk di dalamnya keputusan mengenai strategi perusahaan. Ketidakmampuan sistem informasi untuk menyajikan informasi yang dibutuhkan tersebut membawa dampak kepada strategi bisnis perusahaan. Dapat dikatakan bahwa strategi perusahaan tidak meragukan kita, karena disusun dengan informasi yang sangat terbatas. Jika seandainya ini ditambah pula dengan pemahaman penyusunan strategi perusahaan yang tidak baik, maka lengkap sudah segala sinergi negatif yang terjadi.

Sedangkan sinergi positif adalah sinergi antara sistem informasi yang baik dengan pemahaman strategi perusahaan yang baik. Keduanya akan menghasilkan sebuah strategi perusahaan yang baik dan bisa dipertanggungjawabkan. Secara ringkas, kita dapat membuat bagan sinergi tersebut seperti pada gambar 1.

<b>Pemahaman tentang strategi perusahaan</b>	<b>Tinggi</b>	Masih dimungkinkan terjadinya sinergi positif, tetapi harus ada upaya keras untuk mencari berbagai sumber-sumber informasi. Konsultan yang dibutuhkan adalah konsultan sistem informasi.	Sinergi positif, kualitas strategi perusahaan yang dihasilkan baik dan dapat dipertanggung jawabkan. Konsultan hanya diperlukan sebagai <i>second opinion</i> .
	<b>Rendah</b>	Sinergi negatif, kualitas strategi perusahaan yang dihasilkan tidak baik dan kurang dapat dipertanggung jawabkan. Bantuan konsultan juga tidak terlalu banyak menolong, kecuali untuk pembenahan yang mendasar.	Masih dimungkinkan terjadinya sinergi positif, misalnya dengan meminta bantuan jasa konsultan untuk memandu penyusunan strategi perusahaan.
		<b>Buruk</b>	<b>Baik</b>

**Sistem informasi di  
dalam perusahaan**

*Gambar 1. Matriks sinergi sistem informasi dan strategi perusahaan.*

Matriks yang disajikan pada gambar 1 disusun berdasarkan pengalaman saya selama menjadi konsultan dan instruktur manajemen di Lembaga Manajemen PPM, dan dikombinasikan dengan pengalaman sewaktu menjadi konsultan teknologi informasi di kantor konsultan KPMG (Klynveld Peat Marwick Goerdeler) sebelum bergabung dengan Lembaga Manajemen PPM. Pertanyaan yang muncul adalah, apakah tidak terlalu naif untuk menilai kualitas strategi perusahaan yang dihasilkan hanya berdasarkan dua faktor tersebut, yaitu pemahaman mengenai strategi perusahaan itu sendiri serta sistem informasi di dalam perusahaan.

Untuk dapat menjawab pertanyaan tersebut, sebaiknya kita lihat dulu apa yang dimaksud dengan sistem informasi yang baik. Secara konseptual dapat dikatakan bahwa sistem informasi yang baik adalah sistem informasi yang mampu menyediakan informasi yang relevan, akurat, dapat dimengerti, serta tepat waktu kepada pihak manajemen sehingga dapat digunakan untuk membuat keputusan. Lebih lanjut, fasilitas yang tersedia pun harus memadai, seperti fasilitas simulasi, dan sebagainya. Sedangkan pemahaman strategi perusahaan yang baik berarti tingkat pemahaman pihak manajemen perusahaan mengenai berbagai konsep perencanaan stratejik, prosesnya, serta komitmen yang diberikan. Jika semua aspek ini diperhatikan, rasanya cukup *fair* untuk menilai kualitas strategi perusahaan berdasarkan kedua aspek tersebut.

Bagaimanakah dengan penggunaan tenaga konsultan ? Tenaga konsultan akan menjadi efektif jika kondisi perusahaan berada di kuadran kanan bawah. Mengapa ? Pada kondisi ini konsultan dapat menjadi pemandu untuk proses penyusunan perencanaan stratejik perusahaan. Sedangkan pada kuadran kiri atas, penggunaan tenaga konsultan tidak efektif, karena yang dibutuhkan adalah pencarian ke sumber-sumber informasi. Tenaga konsultan yang relevan barangkali adalah konsultan sistem informasi. Pada kuadran kiri bawah, kondisinya parah, dan jelas sekali perusahaan yang berada di kuadran ini membutuhkan pembenahan yang mendasar, baik dari sistem informasi maupun pemahaman mengenai strategi perusahaan. Pada kuadran kanan atas, peranan konsultan tidak terlalu besar dan hanya sebagai *second opinion*.

Apakah yang harus dilakukan oleh perusahaan ? Ada baiknya untuk melakukan analisis posisi perusahaan pada matriks tersebut. Dengan demikian, kita dapat memutuskan berbagai langkah-langkah ke depan, apakah perlu pembenahan mendasar, ataukah perbaikan untuk penyempurnaan.